

Relatório de Estágio

Maria Carolina de Jesus Marques

Gestão

mar | 2023

GUARDA
POLI
TÉCNICO



POLI TÉCNICO GUARDA

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

IAPMEI – AGÊNCIA PARA A COMPETITIVIDADE E INOVAÇÃO, I.P.

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIADA EM GESTÃO

Maria Carolina de Jesus Marques

março | 2023

POLI TÉCNICO GUARDA

Escola Superior de Tecnologia e Gestão

RELATÓRIO DE ESTÁGIO
IAPMEI – AGÊNCIA PARA A COMPETITIVIDADE E INOVAÇÃO, I.P.

RELATÓRIO DE ESTÁGIO
PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIADA EM GESTÃO

Professora Orientadora: Prof.^a Doutora Maria Fátima Santos David

Maria Carolina de Jesus Marques

março | 2023

FICHA DE IDENTIFICAÇÃO

Estudante: Maria Carolina de Jesus Marques

Número: 1704000

Licenciatura: Gestão

E-mail: carol.jmarques97@gmail.com

Instituição de Ensino: Instituto Politécnico da Guarda (IPG)

Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG)

Morada: Avenida Dr. Francisco Sá Carneiro, 50, 6300-559 Guarda

Telefone: (+351) 271 220 164

E-mail: estg-geral@ipg.pt

Síte: <https://politecnicoguarda.pt/>

Entidade de Estágio: IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.

Morada: Parque Industrial da Guarda, Lote 37

Telefone: (+351) 271 220 840

E-mail: info@iapmei.pt

Síte: www.iapmei.pt/

Orientadora do Estágio: Prof.^a Doutora Maria de Fátima David

Supervisora do Estágio (Delegação de Aveiro): Dra. Patrícia Poeiras

Supervisora do Estágio (Delegação da Guarda): Dra. Gina Maria Rocha

Período de Estágio: 5 de setembro a 24 de novembro de 2022

Duração do Estágio: 420 horas

AGRADECIMENTOS

Ao terminar este capítulo da minha vida, não posso deixar de agradecer a algumas pessoas que, direta ou indiretamente, me ajudaram na concretização do mesmo, face à sua importância na minha vida pessoal e profissional.

À minha família, em especial aos meus pais, para os quais não tenho palavras suficientes de agradecimento. Sem eles, nunca conseguiria concretizar os meus sonhos. Tudo o que me transmitiram e continuam a transmitir acompanha-me para onde quer que vá. A eles, agradeço todos os valores que me passaram e todos os sacrifícios que fizeram por mim.

À minha irmã, por sempre me apoiar e nunca me deixar desistir perante as dificuldades. Por nunca me abandonar e por me mostrar o quanto a vida é bonita e como a devemos viver.

Ao Luís, por me mostrar todas as cores que o mundo tem, por acreditar sempre em mim, mas, sobretudo, por me fazer crer que sou capaz de ser aquilo que quiser, porque na vida não há impossíveis.

Aos meus amigos, pela amizade, pela partilha de tantas coisas boas, pelos momentos em comum e por me ajudarem a tranquilizar em situações mais difíceis.

Também agradeço à instituição de ensino que me acolheu nestes últimos 3 anos e a todos os professores que tanto me ensinaram e partilharam os seus conhecimentos ao longo da minha licenciatura. Em particular, à minha orientadora, Prof.^a Doutora Fátima David, pela disponibilidade, pelas críticas e sugestões dadas ao longo da realização deste relatório.

Para finalizar, quero agradecer ao IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P., especificamente à equipa do Centro de Apoio Empresarial do Centro (CAEC), nomeadamente à Dra. Patrícia Poeiras e à Dra. Gina Rocha, por toda a disponibilidade e conhecimentos partilhados, bem como por me acolherem tão bem e me fazerem sentir parte da equipa. *A todos, um muito obrigada. Estão no meu coração.*

“Nenhum obstáculo é grande, se a vontade de vencer for maior.”

RESUMO

O presente relatório de estágio apresenta as atividades desenvolvidas no estágio curricular realizado na delegação da Guarda do Centro de Apoio Empresarial do Centro (CAEC) do IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P., durante os meses de setembro a novembro de 2022. O principal objetivo do estágio foi complementar a formação académica adquirida ao longo do curso de Licenciatura em Gestão da Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico da Guarda (IPG), de modo a facilitar a integração no mercado de trabalho e a aplicação dos conhecimentos e competências em contexto real.

Ao longo do período de estágio foram executadas várias atividades, de entre as quais se destaca a participação nas visitas de proximidade empresarial e reuniões do CAEC em Viseu, Fundão e Leiria, que ilustram o acompanhamento às empresas e empreendedores. Também se destaca o estudo realizado sobre o projeto “Porto Seco” na Guarda, com vista a perceber os seus benefícios e eventuais inconvenientes para a região, bem como perceber a ligação entre este projeto e o laboratório colaborativo na área da Logística – o “CoLAB LogIN”, desenhado pelo IPG.

Por último, o relatório apresenta o estudo realizado sobre os fundos comunitários atribuídos na zona de intervenção do IAPMEI (distritos da Guarda e de Castelo Branco), tendo por base os dados desagregados por setor de atividade e por concelho, relativamente aos programas COMPETE 2020, Centro 2020 e Programa de Desenvolvimento Rural (PDR). Os dados analisados referem-se ao investimento elegível e aos incentivos.

Palavras-chave: Fundos Comunitários, IAPMEI, Porto Seco, Guarda, Portugal.

JEL Classification: M10 - *Business Administration: General*

PLANO DE ESTÁGIO

O plano de estudos da Licenciatura em Gestão da Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico da Guarda (IPG) prevê a realização de um estágio curricular em contexto empresarial, para poder colocar em prática os conhecimentos e competências adquiridos ao longo do percurso académico do curso, bem como ter contacto direto com o mercado de trabalho e o seu funcionamento.

Neste sentido, o plano do estágio realizado na Guarda no Centro de Apoio Empresarial do Centro (CAEC) do IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. foi proposto pela supervisora do mesmo, Dra. Patrícia Poeiras, tendo como atividades:

- ① Conhecer, de forma transversal, a instituição onde decorre o estágio: setor de atividade; número de trabalhadores; estrutura organizacional; missão; visão; e valores;
- ① Conhecer as normas de conduta e princípios éticos do IAPMEI;
- ① Identificar as diferentes entidades responsáveis pela dinâmica dos fundos comunitários e as diferentes fontes de informação disponíveis;
- ① Conhecer as medidas de apoio às empresas da responsabilidade do IAPMEI;
- ① Conhecer os produtos e serviços disponibilizados pelo IAPMEI;
- ① Dar apoio à gestão administrativa e conhecer a gestão de recursos humanos do IAPMEI;
- ① Estudo do projeto “Porto Seco” na Guarda: perceber os seus benefícios e eventuais inconvenientes; e perceber a ligação entre este projeto e o laboratório colaborativo na área da Logística – o “CoLAB LogIN”, desenhado pelo IPG;
- ① Elaboração de um documento analítico acerca dos Fundos Comunitários atribuídos na zona de intervenção da delegação da Guarda do IAPMEI (distritos da Guarda e de Castelo Branco).

ÍNDICE

GLOSSÁRIO DE SIGLA	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE TABELAS	xiii
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1 – O IAPMEI	4
1.1. Estrutura e Serviços do Ministério da Economia.....	5
1.2. Breve Nota Histórica	6
1.3. Visão, Missão e Valores	7
1.4. Estrutura Organizacional	9
1.5. Localização.....	18
1.6. Objetivos Estratégicos	20
1.7. Normas de Conduta e Princípios	21
1.8. Rede de “Intranet”	25
1.9. Formação Profissional	27
1.10. Fundos Comunitários.....	27
1.10.1. Enquadramento.....	27
1.10.2. Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal	28
1.10.3. Turismo de Portugal	28
1.10.4. COMPETE 2020	29
1.10.5. Agência para o Desenvolvimento e Coesão	30
1.10.6. Comunidades Intermunicipais	31
1.10.7. Associações de Desenvolvimento Local	31
1.10.8. Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional	32
1.10.9. Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas.....	34
1.10.10. Agência Nacional de Inovação	34
1.10.11. Organismos Intergovernamentais	35
1.11. Produtos e Serviços	45
1.11.1. Empreendedorismo e Inovação	45
1.11.2. Incentivos e Financiamento	48
1.11.3. Indústria e Sustentabilidade.....	49

1.11.4. Qualificação e Certificação	51
1.11.5. Apoio Empresarial e Formação	52
1.11.6. Revitalização e Transmissão	53
CAPÍTULO 2 – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO CURRICULAR.	56
2.1. Considerações Gerais	57
2.2. Gestão de Recursos Humanos	58
2.3. Visitas de Proximidade Empresarial e Reuniões do CAEC	63
2.4. Projeto “Porto Seco” na Guarda	66
2.4.1. Enquadramento	66
2.4.2. Benefícios e Inconvenientes de um Porto Seco	67
2.4.3. Localização do 1.º Porto Seco de Portugal	68
2.4.4. Competitividade das Empresas	70
2.5. Análise dos Projetos Aprovados na Zona de Intervenção da Delegação da Guarda do IAPMEI	71
2.5.1. Considerações Gerais	71
2.5.2. Análise do Investimento Elegível por Setor de Atividade	73
2.5.3. Análise do Investimento Elegível por Concelho	75
2.5.4. Análise dos Incentivos por Setor de Atividade	79
2.5.5. Análise dos Incentivos por Concelho	81
2.5.6. Considerações finais	85
2.6. Outras Atividades	85
CONCLUSÃO	87
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	89
ÍNDICE DE ANEXOS	95

GLOSSÁRIO DE SIGLAS

- AD&C – Agência para o Desenvolvimento e Coesão
- ADL – Associações de Desenvolvimento Local
- ADRUSE – Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela
- AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
- AIRV – Associação Empresarial da Região de Viseu
- ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A
- APAT – Associação dos Transitários de Portugal
- APDL – Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo
- AR – Assembleia da República
- ARPT – Agências Regionais de Promoção Turística
- CAE – Centros de Apoio Empresarial
- CAEC – Centro de Apoio Empresarial do Centro
- CCDR – Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional
- CEDINTEC – Centro para o Desenvolvimento e Inovação Tecnológicos
- CENTIMFE – Centro Tecnológico da Indústria de Moldes, Ferramentas Especiais e Plásticos
- CIM – Comunidades Intermunicipais
- CPAI – Comissão Permanente de Apoio ao Investidor
- DCE – Direção de Capacitação Empresarial
- DEM – Direção de Empreendedorismo e Inovação
- DEP – *Digital Europe Programme*
- DGR – Direção de Gestão e Organização de Recursos
- DIH – *Digital Innovation Hubs*
- DIN – Direção de Investimento para a Inovação
- DJC – Direção Jurídica e de Contencioso
- DPE – Direção de Planeamento e de Políticas de Empresa
- DPR – Direção de Proximidade Regional e Licenciamento
- DpRH – Departamento dos Recursos Humanos
- EADI – Estação Aduaneira do Interior
- ERT – Entidades Regionais de Turismo
- ESTG – Escola Superior de Tecnologia e Gestão
- FC – Fundo de Coesão

FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural
FEAMP – Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e Pescas
FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
FEEI – Fundos Europeus Estruturais e de Investimento
FSE – Fundo Social Europeu
FSE+ – Fundo Social Europeu Mais
I&D – Inovação & Desenvolvimento
IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação
IFAP – Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas
IP – Infraestruturas de Portugal
IPG – Instituto Politécnico da Guarda
MAMAOT – Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território
MAP – Mecanismo de Alerta Precoce
MRE – Mediador de Recuperação e Empresas
ODS – Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
ONGD – Organização Não-Governamental para o Desenvolvimento
PCM – Presidência do Conselho de Ministros
PDR – Programa de Desenvolvimento Rural
PE – Parlamento Europeu
PIB – Produto Interno Bruto
PME – Pequenas e Médias Empresas
POSEUR – Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos
PRACE – Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado
PRR – Plano de Recuperação e Resiliência
RNB – Rendimento Nacional Bruto
UE – União Europeia

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logótipo do IAPMEI	7
Figura 2: Organograma do IAPMEI.....	11
Figura 3: Mapa de Portugal e Cidades onde o IAPMEI atua	18
Figura 4: Localização Geográfica da Delegação da Guarda do IAPMEI.....	19
Figura 5: Delegação da Guarda do IAPMEI, vista exterior lateral	19
Figura 6: Cartão do Colaborador	25
Figura 7: Funcionalidades Gerais da Intranet.....	26
Figura 8: Acesso à Assiduidade do Colaborador.....	26
Figura 9: Clusters de Competitividade	47
Figura 10: Reunião do CAEC em Viseu	64
Figura 11: Reunião do CAEC no Fundão.....	65
Figura 12: Reunião do CAEC no CENTIMFE na Marinha Grande.....	65
Figura 13: Exemplo de um Porto Seco.....	67
Figura 14: Distribuição Geográfica dos Concelhos do Distrito da Guarda.....	72
Figura 15: Distribuição Geográfica dos Concelhos do Distrito de Castelo Branco	72

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribuição percentual dos efetivos do IAPMEI, por género	59
Gráfico 2: Distribuição dos efetivos do IAPMEI, por grupo etário e género.....	60
Gráfico 3: Distribuição dos efetivos do IAPMEI, por antiguidade	61
Gráfico 4: Investimento Elegível por Setor de Atividade nos Concelhos do Distrito da Guarda	73
Gráfico 5: Investimento Elegível por Setor de Atividade nos Concelhos do Distrito da Guarda	74
Gráfico 6: Investimento Elegível Total por Atividade nos Distritos da Guarda e de Castelo Branco.....	75
Gráfico 7: Investimento Elegível por Concelho do Distrito da Guarda (Compete 2020) ...	76
Gráfico 8: Investimento Elegível por Concelho do Distrito de Castelo Branco (Compete 2020).....	76
Gráfico 9: Investimento Elegível por Concelho do Distrito da Guarda (Centro 2020).....	77
Gráfico 10: Investimento Elegível por Concelho do Distrito de Castelo Branco (Centro 2020)	77
Gráfico 11: Investimento Elegível por Concelho do Distrito da Guarda (PDR 2020).....	78
Gráfico 12: Investimento Elegível por Concelho do Distrito de Castelo Branco (PDR 2020)	78
Gráfico 13: Incentivos por Atividade nos Concelhos do Distrito da Guarda.....	79
Gráfico 14: Incentivos por Atividade nos Concelhos do Distrito de Castelo Branco	80
Gráfico 15: Incentivo Total por Atividade nos Distritos da Guarda e Castelo Branco	81
Gráfico 16: Incentivo por Concelho do Distrito da Guarda (Compete 2020)	82
Gráfico 17: Incentivo por Concelho do Distrito de Castelo Branco (Compete 2020)	82
Gráfico 18: Incentivo por Concelho do Distrito da Guarda (Centro 2020).....	83
Gráfico 19: Incentivo por Concelho do Distrito de Castelo Branco (Centro 2020)	83
Gráfico 20: Incentivo por Concelho do Distrito da Guarda (PDR 2020).....	84
Gráfico 21: Incentivo por Concelho do Distrito de Castelo Branco (PDR 2020)	84

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Serviços do Ministério da Economia.....	5
---	---



INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

O presente relatório, no âmbito da Licenciatura de Gestão lecionada na Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico da Guarda (IPG), foi elaborado após a conclusão do estágio curricular realizado na delegação da Guarda do Centro de Apoio Empresarial do Centro (CAEC) do Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (de ora em diante designado por IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. ou, simplesmente, IAPMEI).

O estágio curricular encontra-se integrado no plano de estudos da referida licenciatura e tem por finalidade, por um lado, aproximar os estudantes do mercado de trabalho e, por outro lado, que os mesmos demonstrem os conhecimentos e competências adquiridas e desenvolvidas ao longo dos 3 anos do curso. Neste sentido, o estágio curricular confrontou a estagiária com situações reais da vida profissional, fortalecendo a componente prática da sua formação e aprendizagem, e permitindo-lhe interagir com profissionais experientes.

O objetivo deste relatório é apresentar a entidade onde foi realizado o estágio, as atividades desenvolvidas, tendo por base o plano de estágio inicialmente desenhado, e as principais conclusões a reter. O plano de estágio foi elaborado em conjunto pelas supervisoras do mesmo, Dra. Gina Maria Rocha, Técnica do CAEC, que exerce as suas funções na delegação da Guarda e esteve por isso diariamente com a estagiária, e pela Chefe de Departamento do CAEC, Dra. Patrícia Poeiras, que exerce as suas funções na delegação de Aveiro, estando por isso mais distante, mas sempre contactável.

A estrutura do relatório encontra-se dividida em dois capítulos. No primeiro capítulo, após a identificação da estrutura e serviços do Ministério da Economia, para se perceber onde se integra o IAPMEI, é efetuada a apresentação do mesmo: missão, visão e valores; estrutura organizacional; localização; objetivos estratégicos; normas de conduta e princípios; formação; fundos comunitários (entidades responsáveis e medidas de apoio); e produtos e serviços disponibilizados.

No segundo capítulo são ilustradas as atividades realizadas durante o período de estágio, nomeadamente uma análise à gestão de recursos humanos do IAPMEI, tendo como suporte o Relatório de Atividades de 2021 (IAPMEI, 2023g). Também se documenta a participação

em visitas de proximidade empresarial e em reuniões do CAEC em Viseu, Fundão e Leiria, por serem as realizadas durante os meses de realização do estágio (setembro, outubro e novembro de 2022).

No seguimento do capítulo apresenta-se o estudo sobre o projeto “Porto Seco” na Guarda, com vista a perceber os seus benefícios e eventuais inconvenientes para a região, bem como perceber a ligação entre este projeto e o laboratório colaborativo na área da Logística – o “CoLAB LogIN”, desenhado pelo IPG. Por último, expõe-se o estudo realizado sobre os fundos comunitários atribuídos na zona de intervenção do IAPMEI (distritos da Guarda e de Castelo Branco), tendo por base os dados desagregados por setor de atividade e por concelho, relativamente aos programas COMPETE 2020, Centro 2020 e Programa de Desenvolvimento Rural (PDR). Os dados referem-se ao investimento elegível e aos incentivos.

Para terminar o presente relatório, são apresentadas algumas conclusões, que sintetizam a experiência da estagiária durante o estágio, para além de dois anexos que suportam o conteúdo apresentado.



CAPÍTULO 1 – O IAPMEI

1. O IAPMEI

1.1. Estrutura e Serviços do Ministério da Economia

O IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P., enquanto organismo do Estado (**Tabela 1**), “*está integrada na área governativa da Economia e da Transição Digital*”, conforme Decreto-Lei nº 169-B/2019, de 3 de dezembro, que aprovou o regime da organização e funcionamento do XXII Governo Constitucional (IAPMEI, 2021).

Administração Direta do Estado	Administração Indireta do Estado	Outras Estruturas
<ul style="list-style-type: none">▪ Secretária-geral da Economia;▪ Gabinete de Estratégia e Estudos;▪ Direção-Geral das Atividades Económicas;▪ Direção-Geral do Consumidor;▪ Autoridade de Segurança Alimentar e Económica.	<ul style="list-style-type: none">▪ IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.;▪ Instituto do Turismo de Portugal, I.P.;▪ Instituto Português da Qualidade, I.P.;▪ Instituto Português de Acreditação, I.P.	<ul style="list-style-type: none">▪ Conselho Nacional para o Empreendedorismo e a Inovação;▪ Comissão Permanente de Apoio ao Investidor;▪ Entidades regionais de turismo;▪ ANI – Agência Nacional de Inovação, S.A.;▪ IFD – Instituição Financeira de Desenvolvimento S.A.;▪ Compete 2020 – Autoridade de Gestão do Programa Operacional Competitividade e Internacionalização;▪ Autoridade da Concorrência (entidade administrativa independente de supervisão e regulação).

Tabela 1: Serviços do Ministério da Economia

Fonte: Adaptado de IAPMEI (2021).

1.2. Breve Nota Histórica

O atual IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. foi criado no ano de 1975 com a designação de Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e ao Investimento, regendo-se subsidiariamente pelo ordenamento jurídico das empresas públicas. O aparecimento do IAPMEI na década de 70, para apoiar as empresas, surgiu num contexto de instabilidade política pós-revolução de abril de 1974, bem como numa multiplicidade de políticas económicas sem resultados, que deram lugar a um aumento da inflação, a uma perda de empregos e a um decréscimo do Produto Interno Bruto (PIB) real. Ao longo dos anos, o IAPMEI assumiu um papel fundamental na assistência técnica e financeira às empresas e empreendedores.

Em 2007, na sequência das orientações definidas pelo Programa de Reestruturação da Administração Central do Estado (PRACE), foram redefinidas as funções, passando a ser designado por Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, I.P.

Em 2012, com a publicação da nova lei orgânica, passou a designar-se Agência para a Competitividade e Inovação, I.P., sendo a sigla IAPMEI mantida ao longo de todos estes anos.

Desde a sua criação, o IAPMEI tem como preocupações centrais a manutenção de um conjunto de instrumentos estruturais, como o financiamento, sistemas de incentivos, assistência empresarial, mecanismos de autodiagnóstico, a permanente adaptação às necessidades das empresas portuguesas e uma constante inovação.

O IAPMEI distribui-se pelo território do continente português e desenvolve a sua atividade na proximidade à realidade das empresas, em conjugação com uma vasta rede de parceiros, como por exemplo bancos, instituições financeiras, incubadoras, associações empresariais, confederações e outras entidades públicas e privadas.

O atual logótipo do IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. pode visualizar-se na **Figura 1**.



Figura 1: Logótipo do IAPMEI

Fonte: www.iapmei.pt

1.3. Visão, Missão e Valores

“O IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. é um instituto público de regime especial, integrado na administração indireta do Estado, que integra a área governativada Economia e da Transição Digital, nos termos da alínea a) do n.º 4 do artigo 14.º do Decreto-Lei n.º169-B/2019, de 3 de dezembro, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio.” (IAPMEI, 2021).

➤ **Visão**

Como Visão o IAPMEI visa *“Ser o parceiro estratégico para a inovação e crescimento das empresas, empresários e empreendedores.” (IAPMEI, 2023a).*

➤ **Missão**

A missão, normalmente surge da visão e consiste numa declaração escrita que revela as orientações e ideias gerais da empresa. A missão funciona como uma ferramenta de estratégia da disciplina que a empresa deve aprimorar juntos dos seus públicos internos e externos (Teixeira, 2020). A missão deve, por isso, incluir os quatro princípios estruturantes: a finalidade; a estratégia; os valores; e os padrões e comportamentos (Teixeira, 2020).

A missão do IAPMEI é *“promover a competitividade e o crescimento empresarial, assegurar o apoio à conceção, execução e avaliação de políticas dirigidas à atividade industrial, visando o reforço da inovação, do empreendedorismo e do investimento empresarial nas empresas que exerçam a sua atividade nas áreas sob tutela do Ministério da Economia e do Mar, designadamente das empresas de pequena e média dimensão, com*

exceção do setor do turismo e das competências de acompanhamento neste âmbito atribuídas à Direção-Geral das Atividades Económicas.” (IAPMEI, 2023a).

➤ **Valores**

Os valores de uma empresa são os princípios éticos que devem ser respeitados para atingir os objetivos organizacionais. Os valores devem espelhar-se nos comportamentos, nas atitudes e nas decisões de todos os setores empresariais, devendo orientar a relação existente entre os superiores e os funcionários e, ainda, o seu compromisso com os clientes (Pereira, 2023).

Quanto aos valores, o IAPMEI (2021) exerce a sua ação baseada em:

- ② **Objetividade:** *“os colaboradores devem atuar de modo imparcial e com isenção, em relação a todos aqueles com os quais contactam no âmbito da sua atividade profissional.”;*
- ② **Confidencialidade:** *“os colaboradores devem manter a reserva e discrição em relação a factos e informações de que tenham conhecimento no exercício das suas funções.”;*
- ② **Independência:** *“os colaboradores devem agir com independência e equidistância relativamente a todas as entidades e pessoas com quem estabeleçam uma relação em virtude do exercício das suas funções.”;*
- ② **Integridade:** *“os colaboradores devem atuar segundo critérios de honestidade e lealdade pessoal e do interesse público que representam, para garantir a veracidade e confiança no trabalho realizado.”;*
- ② **Competência e rigor:** *“todos os colaboradores devem assumir-se como profissionais que dedicam o seu esforço e empenho ao cumprimento das tarefas que lhes são confiadas, exercendo a sua atividade diária com rigor técnico.”;*
- ② **Proporcionalidade:** *“os colaboradores devem pautar a sua conduta pela adequação dos seus procedimentos aos objetivos da sua atividade.”.*

1.4. Estrutura Organizacional

A estrutura orgânica de uma instituição define a forma pela qual as competências, atribuições e atividades desenvolvidas são divididas, organizadas e coordenadas, de acordo com a missão, estratégias e objetivos estabelecidos. Os órgãos do IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. são:

- ⦿ O Conselho Diretivo; e
- ⦿ O fiscal único.

O IAPMEI tem a sua sede no distrito do Porto e é dirigido por um Conselho Diretivo, composto por um presidente (Dr. Luís Filipe Pratas Guerreiro) e dois vogais (Dra. Isabel Vaz e o Dr. Nuno Gonçalves) com funções executivas e por um vogal não executivo. O vogal não executivo (e não remunerado) assegura a representação cruzada entre o conselho diretivo do IAPMEI e o conselho de administração da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E.P.E.

De acordo com o n.º 3 do artigo 5.º do Decreto-Lei nº 266/2012, de 28 de dezembro (MEE, 2012: 7281), que aprovou a lei orgânica do IAPMEI, compete ao Conselho Diretivo, no âmbito da orientação e gestão do IAPMEI:

- “a) Deliberar sobre a participação do IAPMEI, I.P., noutras entidades;*
- b) Deliberar sobre a celebração de contratos, protocolos ou outros instrumentos jurídicos de tipo contratual a outorgar pelo IAPMEI, I.P., sem prejuízo do cumprimento dos procedimentos e formalidades legalmente exigíveis;*
- c) Deliberar sobre a concessão de apoios financeiros e de incentivos ou estímulos ao investimento, nos termos da legislação aplicável;*
- d) Deliberar sobre a concessão de subsídios e patrocínios, nos termos da legislação aplicável;*
- e) Deliberar sobre a criação ou extinção de serviços territorialmente desconcentrados, dentro dos limites definidos nos estatutos do IAPMEI, I.P.;*
- f) Deliberar sobre a aquisição, oneração ou alienação de quaisquer bens, móveis e imóveis, e direitos, sem prejuízo do cumprimento dos procedimentos e formalidades legalmente exigíveis;*
- g) Promover atividades de investigação com reflexo nas PME;*

h) Pronunciar-se sobre iniciativas legislativas, regulamentares ou de planejamento que afetem as PME, sempre que solicitado para o efeito.”

Em termos do estatuto dos membros do conselho diretivo, o artigo 8.º do mesmo Decreto-Lei (MEE, 2012: 7281):

1. Os membros do conselho diretivo são equiparados, para efeitos remuneratórios, a gestores públicos;
2. Os membros do conselho diretivo do IAPMEI podem exercer, por inerência, sem lugar a qualquer acréscimo remuneratório, funções não executivas de administração nas sociedades participadas pelo IAPMEI.

Atualmente, o IAPMEI é organizado em sete direções e vinte e oito departamentos (quatro dependentes do Conselho Diretivo e os restantes vinte e quatro na dependência das respetivas direções. Segundo o IAPMEI (2023b), *“a sua estrutura descentralizada visa assegurar uma presença em todo o território continental, fomentadora de uma atuação de proximidade relativamente às empresas, empresários e empreendedores e aprofundar o conhecimento das realidades empresariais locais.”*

A estrutura atual do IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. é apresentada no organograma plasmado na **Figura 2**.

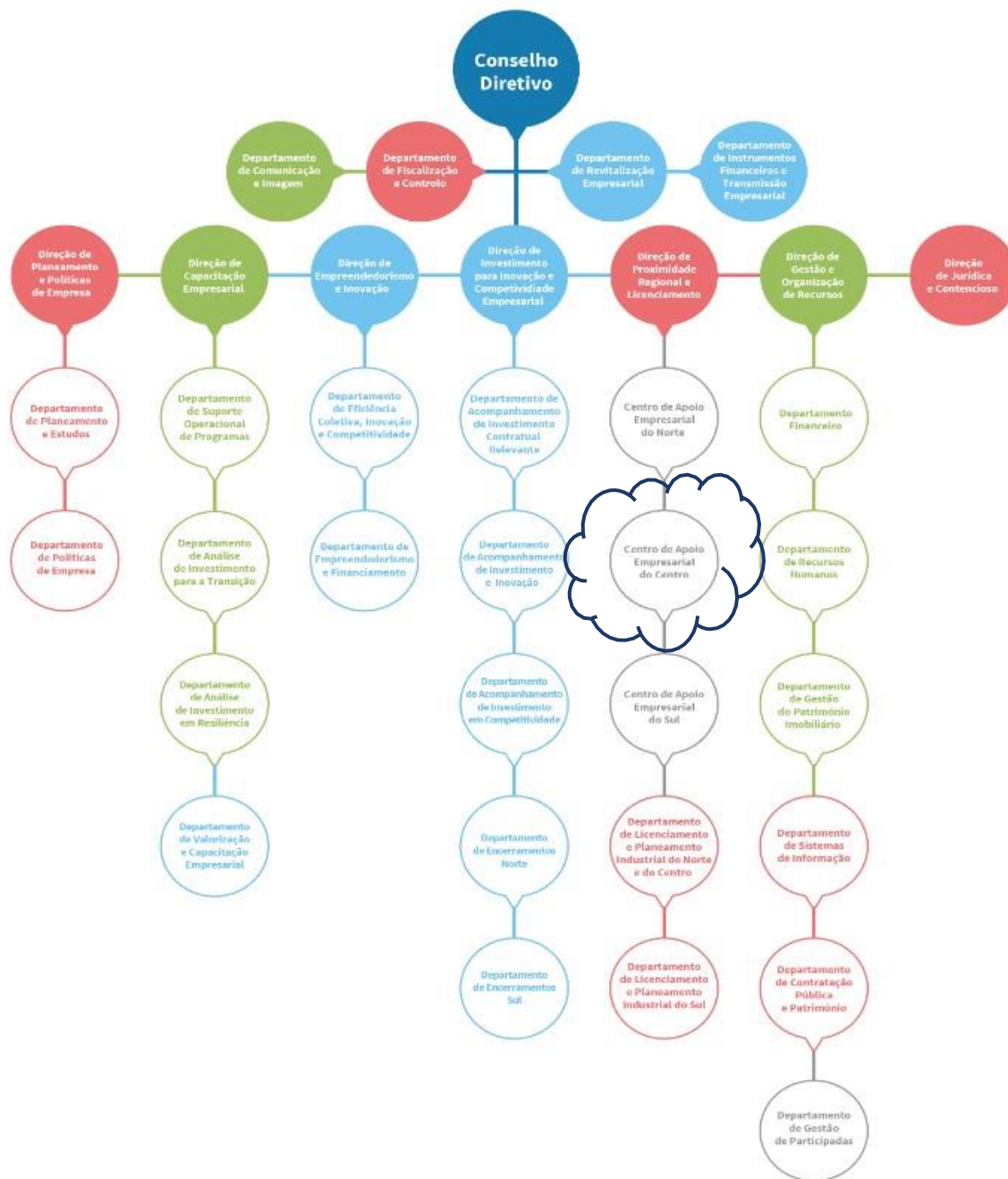



Figura 2: Organograma do IAPMEI

Fonte: IAPMEI (2023b).

Legenda:  Departamento onde a estagiária esteve inserida.

A organização interna dos serviços do IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. é constituída pelas seguintes unidades orgânicas (ou direções):

1. Direção de Planeamento e de Políticas de Empresa

À Direção de Planeamento e de Políticas de Empresa (DPE) compete, conforme o artigo 3.º do Portaria n.º 51/2015, de 26 de fevereiro (MFE, 2015: 1199):

- “a) Desenvolver estudos de suporte à atuação do IAPMEI, I. P., bem como à organização e divulgação de informação decorrente da sua atividade;*
- b) Assegurar o apoio à definição, conceção e dinamização, pelo Governo, da política setorial relativa à indústria, acompanhando a execução das medidas dela decorrentes, propondo linha de orientação e de enquadramento e formulando propostas visando a sua eficácia;*
- c) Assegurar o conhecimento da indústria e respetivas tendências de desenvolvimento, acompanhando as demais políticas que a enformam;*
- d) Acompanhar os projetos de importância relevante para o desenvolvimento da indústria dos quais resultem benefícios contratuais para o Estado;*
- e) Executar a política de indústria, promover a sua aplicação interna, e pronunciar-se sobre as matérias com impacte, direto ou indireto, na indústria;*
- f) Assegurar, no domínio das relações internacionais, a cooperação, articulação, implementação e monitorização das matérias no âmbito das suas competências;*
- g) Colaborar na definição da posição nacional sobre os dossiers com relevância para a indústria a assumir nas instâncias da União Europeia (UE) e internacionais, participando na elaboração da regulamentação europeia e respetiva execução;*
- h) Promover a identificação e redução dos custos de contexto, no âmbito do apoio ao investidor;*
- i) Contribuir para a implementação de medidas de simplificação e desburocratização administrativa e regulatória com impacto na redução dos custos de contexto;*
- j) Assegurar as funções de planeamento e monitorização estratégica das atividades do IAPMEI, I. P.;*
- k) Gerir os mecanismos de suporte à certificação de Pequena e Média Empresa;*
- l) Assegurar a gestão do serviço de provedoria do cliente.”.*

2. Direção de Capacitação Empresarial

À Direção de Capacitação Empresarial (DCE) compete, de acordo com o artigo 4.º do Portaria n.º 51/2015, de 26 de fevereiro (MFE, 2015: 1199):

- “a) Promover ferramentas e atividades de diagnóstico e análise estratégica e formulação de estratégias de investimentos e de qualificação de recursos humanos*
- b) Dinamizar processos de capacitação empresarial para facilitar o acesso das empresas a mercados crescentemente globalizados;*
- c) Assegurar a implementação de medidas específicas de valorização dos recursos humanos das empresas e a adoção de boas práticas;*
- d) Proceder ao enquadramento programático e ao controlo da eficácia dos instrumentos complementares de financiamento, nomeadamente, no âmbito da garantia mútua, da titularização de créditos, do capital de risco e dos mercados de capitais;*
- e) Dinamizar uma rede nacional de produção e partilha de informação e conhecimento sobre indústrias, cadeias de valor, empresas e ambientes de negócio;*
- f) Promover estratégias concertadas com o setor financeiro de promoção da transparência, visibilidade e avaliação das empresas para acesso a financiamento;*
- g) Dinamizar iniciativas que promovam o acesso por parte das empresas, especialmente das pequenas e médias empresas (PME), ao financiamento e à capitalização, e a instrumentos de cobertura de risco inerentes ao processo de exportação, nomeadamente, a seguros de crédito;*
- h) Desenvolver e gerir programas, e as correspondentes redes de parcerias institucionais, com vista a promover o acesso ao financiamento por parte das PME;*
- i) Promover e estimular processos de concentração empresarial;*
- j) Proceder à conceção, proposta e implementação de programas de intervenção no domínio das políticas de reestruturação e revitalização empresarial, nomeadamente através de processos de operações de fusão e aquisição;*
- k) Assegurar a intervenção do IAPMEI, I. P., no âmbito dos procedimentos relativos à insolvência e à revitalização das empresas.”.*

3. Direção de Empreendedorismo e Inovação

À Direção de Empreendedorismo e Inovação (DEM) compete, segundo o artigo 5.º do Portaria n.º 51/2015, de 26 de fevereiro (MFE, 2015: 1199-1200):

- “a) Promover o empreendedorismo com elevado grau de inovação e de valor acrescentado e desenvolver iniciativas que contribuam para uma maior cultura de empreendedorismo na sociedade portuguesa, nomeadamente, suportado numa estreita ligação com as universidades e outras entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional (SCTN);*
- b) Desenvolver abordagens inovadoras à utilização de instrumentos complementares de financiamento pelas empresas, especialmente orientados para o estímulo ao empreendedorismo e a competitividade empresarial;*
- c) Assegurar a criação e manutenção das condições para a operacionalização dos programas públicos de promoção do empreendedorismo e do reforço da competitividade das PME*
- d) Dinamizar a operacionalização de uma política de clusterização e o desenvolvimento de estratégias de eficiência coletiva, em articulação com a promoção do I&D+I e o estímulo à melhoria da posição competitiva das empresas;*
- e) Executar iniciativas e programas de estímulo ao desenvolvimento empresarial, nomeadamente as dirigidas ao diagnóstico de oportunidades de inovação, à inovação e ao desenvolvimento tecnológico e à inovação organizacional;*
- f) Coordenar a intervenção das entidades do Ministério da Economia nas infraestruturas tecnológicas em que detenham participações de capital;*
- g) Promover a dinamização de redes e a participação nacional em iniciativas ou redes comunitárias e extracomunitárias de promoção da inovação e da cooperação empresarial;*
- h) Proceder à intermediação junto das entidades da envolvente empresarial, nos âmbitos tecnológico e financeiro, visando a promoção do I&D+I;*
- i) Assegurar a articulação entre o tecido empresarial e as entidades do SCTN;*
- j) Dinamizar o empreendedorismo e a competitividade empresarial, bem como o apoio à envolvente empresarial.”.*

4. Direção de Investimentos para a Inovação e Competitividade Empresarial

À Direção de Investimento para a Inovação e Competitividade Empresarial (DIN) compete, em conformidade artigo 6.º do Portaria n.º 51/2015, de 26 de fevereiro (MFE, 2015: 1200):

- “a) Conceber e gerir sistemas de incentivos que promovam a competitividade das empresas, através do investimento inovador, da dinamização da atividade de investimento privado em I&DT e sua valorização económica, da qualificação dos recursos humanos, da criação e reforço de competências estratégicas, nas suas visões empresarial, setorial e territorial, e com o apoio à envolvente na prossecução daqueles objetivos;*
- b) Propor e dinamizar medidas que visem a simplificação administrativa dos sistemas de incentivos, tendo como objetivo a redução dos custos de contexto para as empresas;*
- c) Desenvolver ações que visem a captação de projetos de investimento de origem nacional e internacional, enquadrados nas competências do IAPMEI, I. P.;*
- d) Coordenar e executar os trabalhos de análise e seleção de projetos de investimento;*
- e) Acompanhar a execução dos projetos de investimento objeto de apoio, assegurar a aplicação de verbas públicas nos projetos de investimento à luz dos normativos nacionais e comunitários e avaliar o cumprimento dos seus objetivos;*
- f) Disponibilizar ferramentas que visem facilitar a gestão e execução de projetos de investimento por parte das empresas;*
- g) Assegurar a articulação com as Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais e outras entidades com competências de gestão e controlo dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento.”.*

5. Direção de Proximidade Regional e Licenciamento

À Direção de Proximidade Regional e Licenciamento (DPR) compete, na observância do artigo 7.º do Portaria n.º 51/2015, de 26 de fevereiro (MFE, 2015: 1200):

- “a) Assegurar a representação e a presença regional do IAPMEI, I. P.;*
- b) Disponibilizar localmente aos investidores e às empresas, os produtos e serviços do IAPMEI, I. P.;*
- c) Propor regulamentação relativamente aos produtos, ao exercício da atividade e aos*

respetivos estabelecimentos, incluindo as adaptações legislativas que se revelem mais apropriadas ao reforço da competitividade, no setor industrial;

- d) Assegurar a prestação de informação aos agentes económicos, designadamente no âmbito das regras técnicas nacionais e da regulamentação da UE aplicável à indústria;*
- e) Acompanhar e participar na troca de informação no âmbito do planeamento industrial de emergência, nos termos legalmente previstos;*
- f) Exercer as competências legalmente previstas no âmbito do Sistema da Indústria Responsável e demais regimes aplicáveis às atividades económicas do setor industrial, incluindo a necessária articulação de proximidade;*
- g) Intervir no âmbito do Sistema da Indústria Responsável, desenvolvendo um sistema de monitorização ativo de avaliação da respetiva eficácia, na perspetiva da empresa, e propor os ajustamentos legislativos e operacionais que se revelem necessários, assegurando a articulação adequada com as entidades da administração central e local com intervenção na matéria;*
- h) Coordenar os procedimentos de instalação, exploração e alteração dos estabelecimentos industriais, bem como das zonas empresariais responsáveis (ZER) que lhe estejam cometidos ao abrigo do Sistema da Indústria Responsável;*
- i) Acompanhar a definição de planos e instrumentos de ordenamento do território, assegurando a preservação e expansão harmoniosa da atividade industrial*
- j) Assegurar a prestação do serviço de atendimento local e o funcionamento do canal de atendimento telefónico e eletrónico, na prestação de informação técnica às empresas, garantindo a articulação dos conteúdos com as restantes direções;*
- k) Assegurar o funcionamento do portal específico e o serviço de assistência previsto no regulamento relativo ao registo, avaliação, autorização e restrição de produtos químicos (REACH), no regulamento relativo à classificação, rotulagem e embalagem de substâncias químicas e misturas (CLP) e o registo da respetiva atividade.”.*

6. Direção de Gestão e Organização de Recursos

À Direção de Gestão e Organização de Recursos (DGR) compete, conforme o artigo 8.º do Portaria n.º 51/2015, de 26 de fevereiro (MFE, 2015: 12001201):

- “a) Assegurar a gestão dos recursos administrativos, financeiros, orçamentais e patrimoniais do IAPMEI, I. P.;*
- b) Assegurar a gestão do aprovisionamento de bens e serviços, preparando os procedimentos e executando as operações necessárias;*
- c) Assegurar a gestão dos sistemas e tecnologias de informação e comunicação, bem como o apoio tecnológico à conceção e implementação de novos produtos e serviços, e a otimização de processos;*
- d) Assegurar a gestão e manutenção do património do IAPMEI, I. P.;*
- e) Contribuir para a definição e executar a política de gestão dos recursos humanos;*
- f) Assegurar a gestão dos ativos financeiros, incluindo a carteira de créditos;*
- g) Gerir a carteira de participadas do IAPMEI, I. P.”.*

7. Direção Jurídica e de Contencioso

À Direção Jurídica e de Contencioso (DJC) compete, de acordo com o artigo 9.º do Portaria n.º 51/2015, de 26 de fevereiro (MFE, 2015: 1201):

- “a) Prestar assessoria jurídica ao conselho diretivo e às restantes unidades orgânicas do IAPMEI, I. P.;*
- b) Colaborar na elaboração de diplomas legais;*
- c) Assegurar, no quadro dos assuntos europeus, a participação do IAPMEI, I. P., nos processos de transposição de diretivas e de execução de regulamentos, bem como nos processos de contencioso e pré-contencioso;*
- d) Intervir nos processos contenciosos;*
- e) Assegurar a defesa dos direitos do IAPMEI, I. P., em juízo e fora dele.”.*

Face ao anterior, o estágio curricular decorreu na Direção de Proximidade Regional e Licenciamento, mais especificamente no Centro de Apoio Empresarial do Centro (DPR – CAEC), que abrange na sua maioria os territórios dos distritos da Guarda, Castelo Branco, Viseu, Leiria, Aveiro e Coimbra.

1.5. Localização

O IAPMEI dispõe de um serviço de apoio de proximidade às Pequenas e Médias Empresas (PME), empreendedores e entidades da envolvente empresarial que recorrem ao seu apoio na obtenção de informação, aconselhamento e acompanhamento. Este serviço é assegurado pelos Centros de Apoio Empresarial (CAE), a quem compete:

- ⌚ Assegurar a prestação de informação às empresas e empreendedores através de um serviço de atendimento local;
- ⌚ Assegurar a representação e a presença regional do IAPMEI através das visitas de assistência técnica;
- ⌚ Promover iniciativas que facilitem o acesso à informação sobre apoios e oportunidades de investimento; que agilizem processos de Transferência de Conhecimento entre empresas e Centros de Conhecimento e que dinamizem sessões informativas sobre temáticas de interesse (IAPMEI, 2023c).

Os CAE encontram-se distribuídos nas zonas Norte, Centro e Sul, dispondo de unidades de extensão. O CAE do Norte, conforme **Figura 3**, dispõe de unidades de extensão nas cidades de Braga, Bragança e Porto, o CAE do Centro nas cidades de Aveiro, Coimbra, Covilhã, Guarda, Leiria e Viseu, e o CAE do Sul nas cidades de Faro, Évora e Lisboa.



Figura 3: Mapa de Portugal e Cidades onde o IAPMEI atua

Fonte: www.iapmei.pt,

A delegação da Guarda, onde decorreu o estágio, está localizada no Parque Industrial da Guarda, Lote 37 (Figuras 4 e 5).

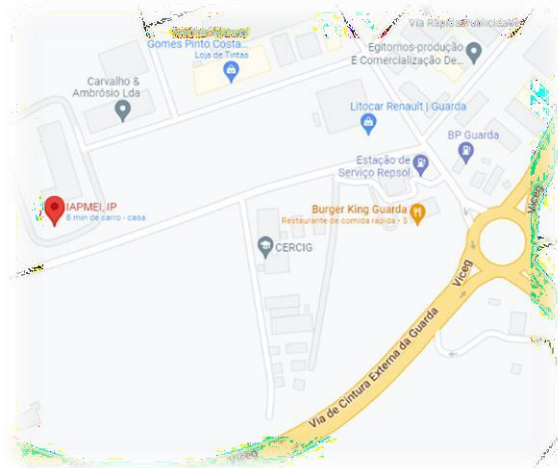


Figura 4: Localização Geográfica da Delegação da Guarda do IAPMEI

Fonte: Google Maps



Figura 5: Delegação da Guarda do IAPMEI, vista exterior lateral

Fonte: Elaboração própria.

1.6. Objetivos Estratégicos

O IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. desenvolve a sua atividade orientada pelos seguintes objetivos estratégicos (IAPMEI, 2023d):

🕒 **Estimular o empreendedorismo qualificado e inovador:**

“Uma economia com forte capacidade empreendedora tem estruturas empresariais mais dinâmicas e inovadoras. O empreendedorismo qualificado introduz um relevante potencial de mudança e de evolução nas sociedades. No quadro da prossecução deste objetivo, a intervenção do IAPMEI será orientada para a dinamização do ecossistema empreendedor e para a promoção do empreendedorismo inovador, suportado em conhecimento, e apto a responder aos desafios sociais de hoje.”;

🕒 **Aumentar e consolidar a dimensão crítica das empresas nacionais:**

“O crescimento da economia depende de um tecido empresarial robusto, diversificado e capaz de se afirmar em mercados competitivos. A dimensão das empresas condiciona o seu desempenho e a sua ambição. O desenvolvimento de ações orientadas para a dinamização do investimento, para a melhoria do financiamento às empresas, para a promoção de processos de reestruturação, de transmissão e de sucessão empresarial, e para a prossecução de estratégias de eficiência coletiva constituirão, por isso, vetores fundamentais da atividade do IAPMEI.”;

🕒 **Capacitar as empresas, os seus recursos humanos e as suas lideranças:**

“A existência de atores capacitados para atuar de forma competitiva no contexto global é também condição essencial ao desenvolvimento sustentável do país. Neste âmbito, o IAPMEI orientará a sua intervenção para o reforço de competências em temas relevantes e emergentes para a inovação e para a competitividade empresarial.”;

🕒 **Atuar em proximidade e reduzir custos de contexto:**

“A conceção e disponibilização de medidas, instrumentos e ferramentas de apoio às empresas, empresários/as e empreendedores/as é mais eficaz quando se atua numa lógica de proximidade. Similarmente, a redução dos custos de contexto contribui para melhorar o

desempenho competitivo das empresas. O reforço da intervenção em proximidade e a promoção da redução de custos do contexto serão também prioridade para o IAPMEI.”;

🕒 **Gerir de forma competente os recursos materiais e imateriais da organização:**

“Para assegurar a maximização da qualidade da sua intervenção, de forma a atingir níveis de eficiência e eficácia compatíveis com a missão de serviço público que lhe está confiada, o IAPMEI deve investir na gestão competente dos seus recursos materiais e imateriais.”.

1.7. Normas de Conduta e Princípios

O IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. possui um Código de Ética que traduz o conjunto de regras que orientam os princípios éticos dos seus colaboradores e estabelece as normas de conduta para os mesmos, independentemente do vínculo ou posição hierárquica que ocupem.

Este Código de Ética contribui para a afirmação de uma imagem de competência, rigor e eficiência, consubstanciada nos seguintes **objetivos fundamentais** (IAPMEI, 2017: 3):

- *"Integrar os valores mais básicos da organização acessível a todos, na perspetiva mais vasta da criação de uma cultura organizacional forte, baseada em práticas internalizadas e condutas consensuais capazes de substituir as imposições de sentido burocrático;*
- *Afirmar os princípios e as normas de natureza ética que devem orientar o comportamento de todos os colaboradores do IAPMEI, I.P., na linha do melhor exemplo praticado por outros organismos congéneres;*
- *Promover e incentivar a adoção dos princípios de atuação e das regras de conduta definidas no que respeita às relações entre os colaboradores do IAPMEI, I.P. e as Empresas e Empresários;*
- *Divulgar os padrões de conduta organizacional e individual do IAPMEI, I.P. como veículo para disseminar a sua cultura de procura da melhoria contínua com vista à excelência, enquanto entidade que presta um serviço público estratégico, já que o IAPMEI, I.P. constitui o principal instrumento das políticas económicas direcionadas para as micro, pequenas e médias empresas dos setores industrial,*

comercial, de serviços e construção, cabendo-lhe agenciar condições favoráveis para o reforço do espírito e da competitividade empresarial.

- *Reforçar a confiança pública na qualidade do desempenho individual dos colaboradores sujeitos a um especial e rigoroso escrutínio público.”.*

No exercício das suas funções, os colaboradores do IAPMEI devem, em termos de **normas de conduta**, de acordo com os seus valores (IAPMEI, 2017: 3-7):

🕒 **“Objetividade:**

- *Garantir que as suas relações profissionais não comprometem a imparcialidade da sua atuação;*
- *Impedir quaisquer situações que criem conflitos de interesses, e observar as normas legais sobre incompatibilidade e impedimentos vigentes para a Administração Pública, especialmente:*
 - a) Efetuar trabalho técnico referente a entidades onde exerçam funções ou prestem serviços parentes seus ou afins em qualquer grau da linha reta;*
 - b) Os conflitos entre interesses de Empresas/Pessoas, por um lado, e os do IAPMEI, I.P., por outro, que surjam no âmbito da atividade corrente do Instituto, devem ser resolvidos através da satisfação dos interesses das Empresas/Pessoas, salvo nos casos em que existia alguma razão de natureza legal ou contratual para proceder de forma diferente;*
 - c) Agir de modo a não privilegiar, beneficiar, prejudicar, privar de qualquer direito ou isentar de dever, qualquer sujeito em razão de ascendência, raça, sexo, território de origem, língua, religião, convicções políticas e /ou ideológicas, instrução, situação económica ou condição social;*
- *Os eventuais conflitos de interesses de qualquer colaborador do IAPMEI, I.P. ou membro da Administração, por um lado, e os do IAPMEI, I.P., por outro, deverão ser, pelo próprio, comunicados ao Presidente do Conselho Diretivo e serão por este resolvidos com ponderação e equidade.*

🕒 **Confidencialidade:**

- *Observar os limites impostos por lei quanto ao sigilo profissional, guardando sigilo sobre toda a informação de que tomem conhecimento no exercício ou por via das suas funções, devendo mantê-lo, em todas as circunstâncias, reserva sobre a mesma, não a divulgando ou manipulando.*

🕒 **Independência:**

- *Atuar de modo a garantir a distância das entidades/pessoas, não se deixando influenciar por qualquer interesse pessoal ou pressão externa;*
- *Agir com autonomia técnica e de acordo com as regras de funcionamento do IAPMEI, I.P.;*
- *Proferir as suas posições pautadas pelo rigor técnico, de modo a garantir uma atuação independente e isenta em relação a interesses e pressões particulares de qualquer índole, assegurando o respeito pela igualdade dos cidadãos e das pessoas com que profissionalismos se relacionem;*
- *Abster-se de aceitar, para si ou para terceiro, sem que lhe seja devida, vantagem patrimonial ou não patrimonial, como contrapartida de qualquer atuação, por ação ou omissão, contrária aos princípios e normas de conduta aplicáveis ao exercício das respetivas funções.*

🕒 **Integridade e Honestidade:**

- *Atuar com honestidade e demonstrar diligência e responsabilidade no desempenho das tarefas que lhe sejam atribuídas especialmente;*
- *Renunciar a quaisquer práticas ilegais e ou participar em atividades que desacreditem a sua função e da organização;*
- *Promover no local de trabalho um ambiente respeitador e seguro, livre de discriminação e assédio de qualquer natureza;*
- *Os colaboradores devem reportar qualquer comportamento que esteja em conflito com este Código de Ética e Conduta. É garantida a confidencialidade e proteção jurídica de quem reporta, de acordo com regulamentação própria, e um tratamento justo a quem é reportado.*

🕒 **Competência:**

- *Desenvolver as suas competências, com responsabilidade e inovação, através do aperfeiçoamento contínuo dos seus conhecimentos técnicos e da qualidade dos serviços prestados;*
- *Conhecer e agir segundo os padrões de competência requeridos e regras de desempenho definidas para o exercício das funções, de modo a aplicar continuamente os princípios, normas de conduta e boas práticas da sua atividade profissional;*

- *Adotar uma atitude a favor da qualidade do serviço, através da adaptação permanente à mudança.*
- ⌚ **Proporcionalidade:**
- *Permitir tratamento igual a situações que se revelem iguais e tratamento diferenciado a situações diferentes;*
 - *Agir de modo que, as suas ações ou solicitações sejam adequadas e proporcionais aos objetivos a realizar e às tarefas a desenvolver.*
- ⌚ **Eficiência:**
- *Garantir a boa utilização dos recursos públicos disponibilizados para o desempenho da função, com garantia da qualidade dos resultados alcançados;*
 - *Utilizar os meios que lhe forem disponibilizados para o exercício das suas funções de forma eficiente, minimizando os custos de administração decorrentes da sua atuação e maximizando a qualidade e os resultados dos produtos pretendidos;*
 - *Zelar pelo bom estado de conservação do património do IAPMEI, I.P..*
- ⌚ **Cooperação:**
- *Ter capacidade para ouvir e interagir, mostrando abertura às críticas e aos pontos de vista alheios, bem como assumir uma postura construtiva na resolução de problemas quer a nível interno, quer perante os outros organismos da Administração Pública, os órgãos de soberania, ou o público em geral.*
 - *Propiciar, dentro do exigível, o bom relacionamento com todas as pessoas com as quais interaja no exercício das suas funções, sendo diligente e cooperante na realização do interesse público;*
 - *Colaborar com todos os serviços de inspeção utilizando os mecanismos que se mostrem mais adequados;*
 - *Adotar uma atitude cooperante ativa e leal nos trabalhos de equipa em que estiver inserido.*
- ⌚ **Legalidade:**
- *Atuar sempre de acordo com a Lei, as instruções e orientações do IAPMEI, I.P..”.*

1.8. Rede de “Intranet”

A palavra “intranet” pretende designar uma rede privada que é utilizada para partilhar informações e permitir o acesso a várias aplicações/sistemas de informação comuns ao trabalho desenvolvido dentro de determinada organização. Todos os trabalhadores têm acesso à intranet do IAPMEI em <http://iapmei.pt/> (**Figura 6**).



Figura 6: Cartão do Colaborador

Fonte: Elaboração própria.

A “intranet” do IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. é uma área de acesso restrita, que permite o acesso a várias funcionalidades gerais (**Figura 7**), tais como: contactos; webmail; requisição de viaturas; marcação de salas; acesso às pastas partilhadas (por Direção), entre outras. Ainda permite o acesso a um conjunto alargado de informação útil sobre assuntos relacionados com atividade do IAPMEI, bem como acesso a aplicações específicas, tais como: Sistema de Gestão Documental (ferramenta de suporte à gestão da documentação, que permite a desmaterialização de documentos e processos); i360 (informação e interações com empresas); Pasta do Colaborador (informação individual do trabalhador, designadamente a assiduidade (**Figura 8**) e o portal do colaborador), entre outras.

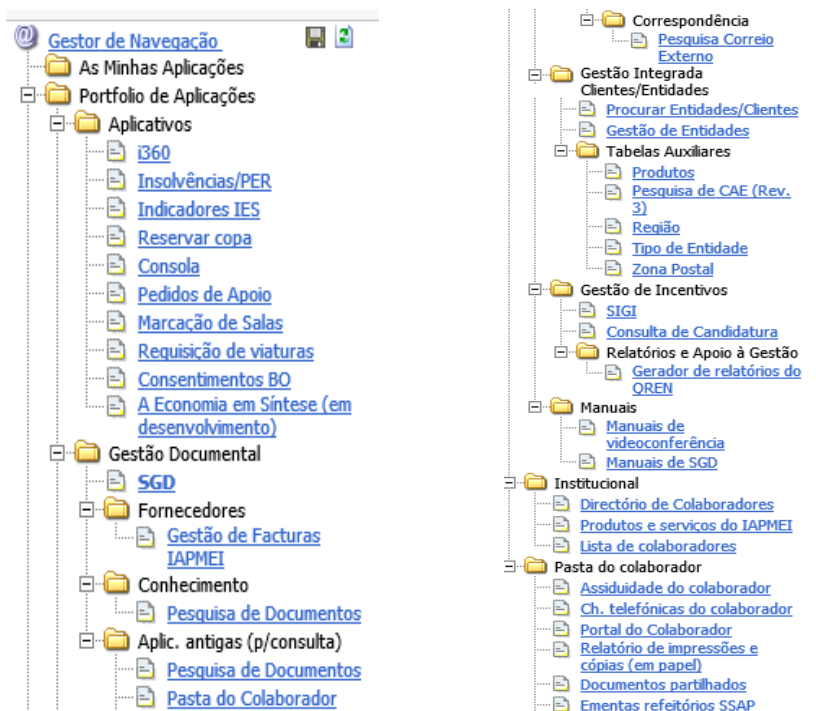


Figura 7: Funcionalidades Gerais da Intranet

Fonte: Elaboração própria.



Figura 8: Acesso à Assiduidade do Colaborador

Fonte: Elaboração própria.

1.9. Formação Profissional

A formação profissional é um processo contínuo e permanente de desenvolvimento profissional e pessoal dos trabalhadores, atuando não só como fator de qualificação profissional, na medida em que proporciona a aquisição de competências estratégicas, técnicas e relacionais, mas também como agente de inovação organizacional, porque estimula capacidades de liderança, de iniciativa, de participação e de criatividade, permitindo o envolvimento de todos na prossecução dos objetivos individuais e do IAPMEI.

Os objetivos da formação profissional são:

- ② Contribuir para a eficiência, eficácia e qualidade dos serviços;
- ② Melhorar o desempenho profissional dos trabalhadores, fomentando a sua criatividade;
- ② Inovação e o espírito de iniciativa, aumentado, assim, a sua motivação;
- ② Contribuir para a realização profissional e pessoal dos trabalhadores, preparando-os para o desempenho das diversas missões para que estão vocacionados; e
- ② Complementar os conhecimentos técnicos.

A conceção, execução e divulgação do Plano de Formação do IAPMEI compete à unidade orgânica responsável pela área de recursos humanos, o Departamento dos Recursos Humanos (DpRH), sendo elaborado com base no levantamento de necessidades de formação, que deverá ser articulado e coerente com os objetivos estratégicos do IAPMEI.

1.10. Fundos Comunitários

1.10.1. Enquadramento

Os fundos comunitários são apoios financeiros que a União Europeia (UE) tem disponibilizado aos países considerados “em convergência” com os seus objetivos, como é o caso de Portugal. O objetivo é apoiar e financiar investimentos que promovam o crescimento e desenvolvimento de atividades económicas, em especial nas regiões mais desfavorecidas, procurando fazer crescer estas regiões e aproximá-las das médias de

crescimento europeias, ou seja, promover a convergência regional e melhorar o nível de vida dos portugueses.

O IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. é uma das entidades responsáveis pela dinâmica dos fundos comunitários em Portugal, para além da Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP), do Turismo de Portugal, do COMPETE 2020 (Autoridade de Gestão do Programa Operacional Competitividade e Internacionalização), da Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C), das Comunidades Intermunicipais, das Associações de Desenvolvimento Local (ADL), das Comissões da Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR), do Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas (IFAP), da Agência Nacional de Inovação (ANI), dos Organismos Intergovernamentais ou Organizações Internacionais, entre outras.

1.10.2. Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

A AICEP é uma entidade pública com vocação empresarial. A sua missão é apoiar e aconselhar as empresas portuguesas sobre a melhor forma de abordar os mercados externos, ou seja, acompanhar e potencia o desenvolvimento dos processos de internacionalização, nomeadamente das PME, identificando oportunidades de negócios internacionais e promovendo o aumento das exportações portuguesas (AICEP, 2023a).

A AICEP, no âmbito dos Fundos Comunitários, é chamada a acompanhar projetos no domínio da internacionalização, apresentados aos diversos Sistemas de Incentivos pelas empresas nacionais, sendo também uma entidade promotora dos seus próprios projetos, no cumprimento da sua missão e objetivos definidos estatutariamente (AICEP, 2023b).

1.10.3. Turismo de Portugal

O Turismo de Portugal está integrado no Ministério da Economia é responsável pela promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística, agregando numa única entidade todas as competências institucionais relativas à dinamização do turismo, desde a oferta à procura (AMA, 2023).

Com uma relação privilegiada com as outras entidades públicas e os agentes económicos no país e no estrangeiro, o Turismo de Portugal está empenhado em reforçar o turismo como um dos principais motores de crescimento da economia portuguesa (AMA, 2023).

A nível regional, os principais parceiros institucionais que atuam na área do turismo são:

- ② Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR);
- ② Entidades Regionais de Turismo (ERT);
- ② Agências Regionais de Promoção Turística (ARPT); e
- ② Câmaras Municipais.

“O Turismo de Portugal presta apoio técnico e financeiro às entidades públicas e privadas do setor do turismo e gere instrumentos de apoio financeiro ao investimento, incentivando as práticas de excelência. Apoia investimentos de natureza empresarial e infraestrutural que visem uma estruturação adequada dos produtos turísticos estratégicos, a promoção de eventos, a requalificação de destinos, assim como a inovação, o empreendedorismo e o reforço da competitividade das empresas, tendo como prioridade a concretização da Estratégia para o Turismo 2027 com claro foco na sustentabilidade, na coesão territorial, no crescimento de valor, na inovação, empreendedorismo e tecnologia e na valorização das Pessoas, potenciando o efeito multiplicador do turismo enquanto motor de desenvolvimento económico e social local e afirmando Portugal como destino inclusivo.” (Turismo de Portugal, 2023).

1.10.4. COMPETE 2020

O Compete 2020 (Autoridade de Gestão do Programa Operacional Competitividade e Internacionalização) foi criado pela Resolução de Conselho de Ministros n.º 73-B/2014, de 16 de dezembro (PCM, 2014), enquanto estrutura na Administração Central do Estado, para assegurar as condições adequadas, ao nível das competências, das práticas e da articulação institucional, para uma seleção de candidaturas orientada para a criação e agregação de valor a produtos e serviços inovadores e para a promoção da coesão e integração territorial.

O COMPETE 2020 mobilizou os Fundos Europeus Estruturais e de Investimento para o período 2014-20 no âmbito do domínio “Competitividade e Internacionalização” (Compete2020, 2022). Ou seja, é um sistema de incentivos à Inovação Produtiva, pois promove a inovação empresarial, através das tipologias:

- **Inovação Produtiva PME** - Suscetíveis de apoio para produção de novos bens e serviços ou melhorias significativas da produção atual através da transferência e aplicação de conhecimento e para a adoção de novos ou significativamente melhorados processos ou métodos de fabrico, de logística e distribuição bem como métodos organizacionais; e
- **Inovação Produtiva Não PME** - Suscetíveis de apoio de projetos para a produção de novos bens e serviços ou melhorias significativas da produção atual através da transferência e aplicação de conhecimento e para a adoção de novos ou significativamente melhorados processos ou métodos de fabrico.

1.10.5. Agência para o Desenvolvimento e Coesão

À AD&C compete, entre outras, a coordenação técnica do Portugal 2020, tendo “*um conjunto de atribuições, concentradas nos seguintes domínios de intervenção:*

- *Coordenação da Política Estrutural e de Desenvolvimento Regional;*
- *Apoiar as políticas de Desenvolvimento Sustentável;*
- *Coordenação nacional dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI) em Portugal;*
- *Reforçar a racionalidade económica e a sustentabilidade financeira dos investimentos cofinanciados e uma maior coordenação das opções de macroprogramação financeira;*
- *Desenvolver e estabilizar um centro de competências especializadas em matéria de Auxílios de Estado.”* (AD&C, 2023).

Esta Agência visa favorecer a coordenação da política estrutural e de desenvolvimento regional cofinanciada pelos fundos europeus, garantir uma maior coordenação das opções de macro programação financeira e reforçar a racionalidade económica e a sustentabilidade financeira dos investimentos cofinanciados (AD&C, 2020).

1.10.6. Comunidades Intermunicipais

As entidades intermunicipais correspondem a associações livres de municípios e assumem duas designações: Comunidades Intermunicipais (CIM); e Áreas Metropolitanas (de Lisboa e Porto). De acordo com a Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto (AR, 2018), que transferiu competências para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais, as CIM têm competências para:

- ⊗ planeamento intermunicipal da rede de transporte escolar;
- ⊗ planeamento da oferta educativa de nível supramunicipal;
- ⊗ definição da rede de unidades de cuidados de saúde primários e de unidades de cuidados continuados de âmbito intermunicipal;
- ⊗ definição da rede dos quartéis de bombeiros voluntários;
- ⊗ definição da rede dos julgados de paz;
- ⊗ participação em ações ou projetos de reinserção social de jovens e adultos, violência doméstica, rede dos julgados de paz e apoio às vítimas de crimes;
- ⊗ desenvolvimento da promoção turística interna sub-regional;
- ⊗ gestão dos portos de âmbito regional;
- ⊗ designar os vogais representantes dos municípios nos conselhos de região hidrográfica;
- ⊗ gerir projetos financiados com fundos europeus;
- ⊗ gerir programas de captação de investimento.

1.10.7. Associações de Desenvolvimento Local

As ADL pretendem melhorar a vida das pessoas com ações transformadoras em diversos âmbitos como:

- ⊗ Combate à pobreza;
- ⊗ Inclusão Social;
- ⊗ Gestão Pública;
- ⊗ Meio ambiente; e
- ⊗ Cultura local.

Na área de influência da delegação da Delegação do IAPMEI da Guarda, existem as seguintes ADL:

- ② **Pro Raia** - Associação Desenvolvimento Integrado da Raia Centro Norte: é uma entidade privada sem fins lucrativos que nasce em 1994 para, nos concelhos da Guarda e Sabugal, apoiar a criação de respostas para as necessidades das populações do território, numa base de reforço da sua identidade coletiva, através da partilha de conhecimento e valorização dos seus recursos endógenos, procurando a melhoria da empregabilidade, da qualidade de vida e a fixação das populações (Pro Raia, 2023);
- ② **Raia Histórica** - Associação de Desenvolvimento do Nordeste da Beira: é uma associação de direito privado, reconhecida como Organização Não-Governamental para o Desenvolvimento (ONGD), cujo principal objetivo é o desenvolvimento da área administrativa de cinco concelhos do Nordeste da Beira no Distrito da Guarda (Almeida, Figueira de Castelo Rodrigo, Mêda, Pinhel e Trancoso (Raia Histórica, 2023);
- ② **ADRUSE** (Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela): é uma associação de direito privado, sem fins lucrativos e de utilidade pública, que é o resultado do espírito empreendedor de um conjunto de entidades públicas e privadas, representativas do território e das comunidades locais, donde se destacam as organizações de produtores e o terceiro sector, a administração local e regional, e o sector financeiro. Os parceiros da ADRUSE, dos concelhos de Celorico da Beira, Fornos de Algodres, Gouveia, Manteigas e Seia, atuam numa lógica de complementaridade de intervenções e competências, em prol da mudança que se anseia para a região da Serra da Estrela. A parceria tem vindo a ser alargada tendo por base as próprias dinâmicas do território, constituindo ela própria um forte instrumento de resposta às necessidades emergentes (ADRUSE, 2023).

1.10.8. Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional

As CCDR, cuja orgânica foi aprovada pelo Decreto-Lei n.º 228/2012, de 25 de outubro, são serviços da administração direta do Estado, dotados de autonomia administrativa e financeira, cuja missão é “*executar as políticas de ambiente, de ordenamento do território e*

idades e de desenvolvimento regional, ao nível das suas respetivas áreas geográficas de atuação, e apoiar tecnicamente as autarquias locais e as suas associações.” (MAMAOT, 2012: 6034).

O n.º 6 do artigo 1.º do mesmo Decreto-Lei (MAMAOT, 2012: 6034), institui como CCDR:

- “a) Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR Norte), com sede no Porto;*
- b) Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (CCDR Centro), com sede em Coimbra;*
- c) Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional de Lisboa e Vale do Tejo (CCDR LVT), com sede em Lisboa;*
- d) Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Alentejo (CCDR Alentejo), com sede em Évora;*
- e) Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve (CCDR Algarve), com sede em Faro.”.*

No caso da Região Centro, *“com a aplicação dos fundos comunitários inscritos no Centro 2020, [esta região] ambiciona tornar-se Innovation Follower (segundo o Regional Innovation Scoreboard, que fornece uma abordagem comparativa do desempenho das regiões europeias em termos de inovação), representar 20% do PIB Nacional e convergir para os níveis de produtividade nacional, diminuir em 10% as assimetrias territoriais, ter 40% da população jovem com formação superior e ter uma taxa de desemprego inferior a 70% da média nacional.”* (Mais Centro, 2014).

A Região Centro terá, assim, como prioridades, sustentar e reforçar a criação de valor e a transferência de conhecimento, promover um tecido económico responsável, industrializado e exportador, captar e reter talento qualificado e inovador, reforçar a coesão territorial, estruturar uma rede policêntrica de cidades de média dimensão, dar vida e sustentabilidade a infraestruturas existentes e consolidar a capacitação institucional.

1.10.9. Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas

O IFAP “*é um instituto público de regime especial, nos termos da lei, integrado na administração indireta do Estado, dotado de autonomia administrativa e financeira e património próprio.*” (IFAP, 2016a).

Os objetivos do IFAP são:

- ④ Implementar uma política de qualidade na concessão dos apoios/incentivos assegurando a otimização dos prazos dinamizar a atividade e o investimento na agricultura e pesca;
- ④ Melhorar a comunicação e a interação entre o IFAP e os seus *stakeholders* através da aposta na simplificação administrativa e inovação dos processos com o objetivo de aumentar a qualidade do serviço prestado;
- ④ Reforçar o desenvolvimento de competências do capital humano do IFAP valorizando o espírito de equipa e o sentido de compromisso com a organização e o serviço público (IFAP, 2016b).

1.10.10. Agência Nacional de Inovação

A ANI é uma agência governamental portuguesa que tem como objetivo apoiar a inovação científica e tecnológica em Portugal. A ANI tem por missão:

- “*Promover a colaboração entre entidades do Sistema Científico e Tecnológico e o meio empresarial;*
- *Reforçar a participação em programas internacionais por parte de empresas e entidades do Sistema Científico e Tecnológico nacional, com vista ao fomento das suas capacidades, competências e resultados;*
- *Financiar a I&D – Inovação & Desenvolvimento, através da gestão de um conjunto de instrumentos de I&D e incentivos à inovação;*
- *Capacitar e valorizar a inovação, contribuindo para o fortalecimento do SNI - Sistema Nacional de Inovação;*
- *Divulgar, a nível nacional e internacional, de casos de sucesso da inovação em Portugal*” (ANI, 2022).

Para isso, a ANI regeerá a sua atividade seguindo três grandes desígnios nacionais:

- Transição Energética - contribuindo para a descarbonização;
- Transição Digital - promovendo a eficiência tecnológica; e
- Coesão - contribuindo para um desenvolvimento equilibrado do território (ANI, 2022).

1.10.11. Organismos Intergovernamentais

Os Organismos Intergovernamentais ou Organizações Internacionais são instituições criadas pelos países (estados soberanos) e regidas por meio de tratados, que buscam através da cooperação a melhoria das condições económicas, políticas e sociais dos associados.

➤ **Financiamento Nacional**

O financiamento nacional, no período 2014-2020, efetivou-se através do programa Portugal 2020 ou PT 2020, que é o acordo de parceria adotado entre Portugal e a Comissão Europeia e reúne a atuação de cinco Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI):

1. Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

O Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) promove um desenvolvimento equilibrado entre as diferentes regiões da União Europeia, concedendo financiamento e organismos públicos e privados em todas as regiões da União Europeia para reduzir as disparidades económicas, sociais e territoriais (PE, 2022a). Este fundo apoia investimentos através de programas nacionais ou regionais específicos.

Em 2021-2027, o fundo permitirá investimentos para tornar a Europa e suas regiões:

- ② Mais competitivas e inteligentes, através da inovação e apoio às pequenas e médias empresas, bem como da digitalização e conectividade digital;
- ② Mais ecológicas, de baixo carbono e resiliente;
- ② Mais conectadas, melhorando a mobilidade;
- ② Mais social, apoiando o emprego eficaz e inclusivo, educação, habilidades, inclusão social e igualdade de acesso aos cuidados de saúde, bem como reforçando o papel da cultura e do turismo sustentável;

- ⌚ Mais perto dos cidadãos, apoiando o desenvolvimento liderado localmente e o desenvolvimento urbano sustentável em toda a UE.

2. Fundo de Coesão

O Fundo de Coesão (FC) financia projetos no setor dos transportes e do ambiente nos países em que o Rendimento Nacional Bruto (RNB) por habitante é inferior a 90% da média da União Europeia (PE, 2022b). Durante o período de programação 2014-2020, o fundo concedeu financiamento a 15 Estados-membros: Bulgária; Croácia; Chipre; Chéquia; Estónia; Grécia; Hungria; Letónia; Lituânia; Malta; Polónia; Portugal; Roménia; Eslováquia; e Eslovénia.

O FC foi criado para reforçar a coesão económica, social e territorial da UE tendo em vista promover um desenvolvimento sustentável. Nos períodos de programação 2014-2020 e 2021-2027, o FC concede apoio:

- ⌚ a investimentos no ambiente, nomeadamente em domínios relacionados com o desenvolvimento sustentável e a energia que apresentem benefícios para o ambiente;
- ⌚ a redes transeuropeias no domínio das infraestruturas de transportes (RTE-T);
- ⌚ a assistência técnica.

3. Fundo Social Europeu

O Fundo Social Europeu (FSE) é *“o principal instrumento europeu para promover o emprego, ajudar as pessoas a conseguirem melhores empregos e garantir oportunidades de emprego mais justas para todos os cidadãos da União Europeia. Funciona através do investimento no capital humano da Europa - os seus trabalhadores, os seus jovens e todos aqueles que procuram emprego.”* (CE, 2023a).

A UE está empenhada em criar mais e melhor emprego e uma sociedade socialmente inclusiva, com vista a um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo. Assim, o FSE desempenha um importante papel na concretização dos objetivos da Europa e na minimização das consequências da crise económica, nomeadamente o aumento dos níveis de desemprego e de pobreza.

No mesmo espírito do FSE, para o período 2014-2020, o Fundo Social Europeu Mais (FSE+), para o período 2021-2027, é o principal instrumento financeiro para investir nas pessoas e o vetor fundamental para reforçar a coesão social, melhorar a justiça social e aumentar a competitividade, para dar substância aos princípios do Pilar Europeu dos Direitos Sociais (Eurocid, 2023).

4. Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural

O Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural (FEADER) centra-se na resolução de problemas específicos com que se deparam as zonas rurais da UE (CE, 2023b). Os programas de desenvolvimento rural consistem em medidas e projetos que visam contribuir para os objetivos à escala da UE em matéria de:

- ② Aumento da competitividade da agricultura;
- ② Gestão sustentável dos recursos naturais e ações no domínio do clima;
- ② Desenvolvimento territorial equilibrado das economias e comunidades rurais.

5. Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e Pescas

O Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e Pescas (FEAMP) ajuda os pescadores a adotar práticas de pesca sustentável e as comunidades costeiras a diversificar as suas economias, melhorando a qualidade de vida das populações costeiras (CE, 2023b). O objetivo deste fundo é promover o investimento na criação de emprego e numa economia e ambiente europeus sustentáveis e saudáveis.

Para o período 2021-2027, o FEAMP visa:

- ② Ajuda os pescadores no âmbito de transição para práticas de pesca sustentáveis;
- ② Apoia as comunidades costeiras a diversificarem as suas economias;
- ② Financia projetos que criem novos postos de trabalho e melhorem a qualidade de vida das populações costeiras;
- ② Apoia o desenvolvimento sustentável da arquitetura;
- ② Apoia a aplicação da política marítima.

➤ **Financiamento Comunitário**

Em termos de financiamento comunitário, o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) define um conjunto de investimentos que devem contribuir para as seguintes dimensões: resiliência; transição climática; e transição digital. Neste contexto, a Componente C05 – Capitalização e Inovação Empresarial integra a dimensão «Resiliência», a Componente C11 - Descarbonização da Indústria integra a dimensão «Transição climática» e a Componente C16 - Empresas 4.0 integra a dimensão «Transição digital» (IAPMEI, 2023e).

Componente C05 - Capitalização e Inovação Empresarial

A Componente C05 – Capitalização e Inovação Empresarial visa aumentar a competitividade e a resiliência da economia com base em I&D (Investigação & Desenvolvimento), inovação, diversificação e especialização da estrutura produtiva, através:

Código do investimento: C05-i01.02 “*Agendas/Alianças Verdes para a Inovação Empresarial*” – tem como região de intervenção no território nacional a NUT II - Centro e como objetivo principal (IAPMEI, 2023e):

“Apoiar e promover um conjunto restrito de Agendas Verdes para a Inovação empresarial em áreas estratégicas para acelerar não só a transformação estrutural da economia portuguesa, como também a transição verde e o cumprimento das metas definidas no Plano Nacional Energia e Clima 2021-2030 e o Roteiro para a Neutralidade Carbónica 2050.

Este investimento representa uma linha de atuação inovadora, sem correspondência nos períodos de programação anteriores, que segmentavam os instrumentos em dois tipos de abordagens: apoio à I&D e apoio à inovação (inovação produtiva). Com estas Agendas pretende-se uma nova abordagem que conjugue os dois instrumentos, promovendo a produção inovadora assente diretamente na I&D, como forma de alterar o perfil económico da economia portuguesa, combinando de forma mais direta conhecimento, transferência de tecnologia e inovação para as empresas, implementando projetos mais colaborativos, e uma abordagem mais integrada, abrangendo o ciclo global de inovação, desde a componente I&D, centrada em elevados

TRL, até à comercialização no mercado, com claro enfoque no apoio à produção tecnologicamente avançada.”.

Código do investimento: RE-C05-i01.01 “*Agendas/Alianças Mobilizadoras para a Inovação Empresarial*” – tem como região de intervenção no território nacional a NUT II - Centro e como objetivo principal (IAPMEI, 2023e):

“As Agendas/Alianças Mobilizadoras para a inovação empresarial, têm como grande objetivo a reindustrialização, mediante a definição, apoio e promoção de um conjunto restrito de Agendas em áreas estratégicas inovadoras. Pretende-se acelerar a transformação estrutural da economia portuguesa, melhorando o seu perfil de especialização, através da formação de consórcios sólidos e estruturantes que garantam o desenvolvimento, a diversificação e a especialização de cadeias de valor nacionais, prosseguindo metas objetivas ao nível das exportações, emprego qualificado, investimento em I&D. Os projetos colaborativos a apoiar devem permitir alavancar:

- i) o desenvolvimento de novos produtos e serviços de maior valor acrescentado, com vista a aumentar o potencial exportador;*
- ii) a contratação de Recursos Humanos qualificados, em associação com o aumento do investimento das empresas em atividades de I&D;*
- iii) a captação de IDE, com potencial transformador sobre o tecido produtivo português; e*
- iv) uma efetiva transição verde em direção à sustentabilidade ambiental.” .*

Componente C11 - Descarbonização da Indústria

A Componente C11 – Descarbonização da Indústria visa contribuir para o objetivo da neutralidade carbónica, promovendo a transição energética por via da eficiência energética, do apoio às energias renováveis, com enfoque na adoção de processos e tecnologias de baixo carbono na indústria, na adoção de medidas de eficiência energética na indústria e na incorporação de energia de fonte renovável e armazenamento de energia, através:

Código do investimento: TC-C11-i01 “*Descarbonização da Indústria*” – tem como região de intervenção no território nacional a NUT II - Centro e como objetivo principal (IAPMEI,

2023e):

“Este investimento é operacionalizado através de uma área de atuação dedicada maioritariamente à indústria nacional, que é absolutamente estruturante para que se possam garantir três grandes objetivos interligados: a descarbonização, a transição energética e o aumento da circularidade dos materiais, reduzindo custos e desperdício e assegurando uma maior competitividade, desta forma contribuindo para a transição para neutralidade carbónica de forma justa e coesa, fundamental para que sejam atingidos os objetivos ambientais e económicos, de forma sustentável. O investimento na descarbonização da indústria está estruturado em quatro medidas:

- a) Processos e tecnologias de baixo carbono na indústria - Introdução de novos processos produtos e modelos de negócio inovadores ou a alteração de processos visando a sua descarbonização e digitalização, incluindo tecnologias e soluções limpas e inovadoras de baixo carbono que promovam o uso eficiente dos recursos e a sua circularidade, incluindo simbioses industriais, potenciando a sustentabilidade e a resiliência das cadeias de valor; a incorporação de novas matérias primas, de combustíveis derivados de resíduos, incluindo biomassa e biogás; do recurso a simbioses industriais e medidas de economia circular, incorporando inovação; a substituição e/ou adaptação de equipamentos e processos para novas tecnologias sustentáveis e vetores de energia renovável; destacam-se ainda medidas que visam a adoção de gases fluorados de reduzido potencial de aquecimento global. É ainda relevante um aumento da eletrificação dos consumos finais de energia, designadamente através da eletrificação dos consumos finais de energia na indústria e do reforço do acesso e da qualidade de serviço, principalmente em zonas industriais.*
- b) Adoção de medidas de eficiência energética na indústria - Reduzir o consumo de energia e as emissões de gases com efeito de estufa, em paralelo com a adoção de sistemas de monitorização e gestão de consumos que permitam gerir e otimizar os consumos de energia aproveitando o potencial da digitalização e a automação.*
- c) Incorporação de energia de fonte renovável e armazenamento de energia - Promoção da incorporação de hidrogénio e de outros gases renováveis na indústria, designadamente naquelas situações em que as opções tecnológicas custo-eficazes para descarbonização, nomeadamente através da eletrificação, são mais limitadas.*
- d) O apoio à capacitação das empresas e elaboração de instrumentos de informação,*

que deem resposta nomeadamente, à elaboração ou atualização relevante de Roteiros setoriais para a neutralidade carbónica que permitam identificar as soluções tecnológicas e de alteração de processos mais inovadoras, eficazes, específicas para a indústria nacional e eficientes em termos de custos e incorporando maior inovação, promovendo a sua discussão e disseminação, bem como a capacitação dos recursos humanos e a dinamização de redes de empresas visando a sua implementação.”.

Componente C16 - Empresas 4.0

A Componente C16 – Empresas 4.0 procura promover a digitalização da economia, através da adoção tecnológica por parte dos operadores económicos e pela digitalização dos seus modelos de negócio, bem como da sensibilização e capacitação dos trabalhadores e empresários, através:

Código do investimento: TD-C16-i03 “*Catalisação da Transição Digital das Empresas*” – tem como região de intervenção no território nacional a NUT II - Centro e como objetivo principal (IAPMEI, 2023e):

“Este investimento constitui-se como um contributo para a transição digital e ambiental da sociedade e das empresas, efetuado através de projetos públicos de catalisação tecnológica que visam: reduzir a utilização de papel através da fatura eletrónica, criar um ambiente de negócios digital mais seguro e confiável através de um conjunto de certificações, reduzir de modo geral os custos de contexto e promover a transferência e partilha de conhecimento. Materializa a visão de um Estado moderno, inovador e descentralizado que investe para fomentar um melhor ambiente de negócios. E assegura que a transição e a inovação digital das empresas ocorre num ambiente de confiança, com princípios de segurança e privacidade por defeito. Por este motivo, é extremamente relevante a criação de um sistema de certificação que permita às empresas garantir aos seus clientes e parceiros, um selo de segurança e a confiança digital.

Este investimento será efetuado através de 3 programas:

1. “DigitalInnovationHubs” – programa que tem por objetivo ampliar a rede de DIH, complementando aquela que já se encontra em desenvolvimento no âmbito do Digital Europe Programme (DEP), por forma a atingir um número total de 16 hubs

estabelecidos em Portugal. Será assim aumentada a escala de cada um dos EDIH que a Comissão Europeia venha a selecionar (estimados nesta fase entre 4 a 5) e alcançado um maior número e diversidade de DIH que possam apoiar as empresas portuguesas, segmento-as sectorialmente em função das suas necessidades específicas e fomentando o desenvolvimento de uma cultura colaborativa, promovendo a inovação aberta e o desenvolvimento de competências. A criação de cada DIH (incluindo os da rede europeia) implicará a fundação de uma incubadora/aceleradora para fomentar o ecossistema de empreendedorismo associado aos sectores abrangidos pelo hub. Este esforço será suportado, entre outras, em 3 tecnologias chave (HPC, IA e cibersegurança). Pretende-se que os DIH, após o período de execução do PRR, implementem um modelo de negócio financeiramente sustentável.

2. *“Desmaterialização da Faturação” – Esta iniciativa visa automatizar o processo de aposição de assinatura eletrónica qualificada para a emissão de faturas através do Serviço de Assinatura de Faturas Eletrónicas (SAFE) da AMA, bem como massificar a utilização de faturação em formato digital nas transações B2B e B2C disponibilizando uma solução com recurso à Morada Única Digital que possibilitará o envio por email das faturas para o contribuinte (cidadão ou empresa), estando conforme com o Decreto-Lei n.º 28/2019, que torna obrigatória a emissão de faturas em formato digital por intermédio do uso de uma assinatura digital qualificada ou de um selo eletrónico qualificado, a partir de Janeiro 2021, e o Regulamento UE n.º 910/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho. Com um custo residual para as PME, este processo dará um significativo contributo na aceleração da transição para uma sociedade sem papel e na redução dos custos de contexto, permitindo combater a evasão fiscal, facilitar o registo automático da informação das faturas e aumentar a eficiência dos processos de contabilidade dos contribuintes, tendo como ambição no final de 2025 atingir o envio acumulado de 700 milhões de faturas em formato digital com um nível de disponibilidade da solução superior ou igual a 99,90%.*
3. *“Selos de Certificações de Cibersegurança, Privacidade, Usabilidade e Sustentabilidade” – O investimento abrange quatro novas plataformas de certificação em cibersegurança, privacidade, usabilidade e sustentabilidade, bem como uma campanha de divulgação e capacitação de organismos de avaliação de*

conformidade ou laboratórios de avaliação técnica e a conceção de selos nesses domínios, os quais serão atribuídos a um conjunto significativo de empresas através de entidades certificadoras acreditadas e por intermédio do IAPMEI. As plataformas irão suportar os processos de divulgação dos programas, requerimentos e submissões de pedidos de certificação, gestão do processo, emissão e repositório centralizado das certificações e selos emitidos. A existência de plataformas centralizadas permitirá ainda o suporte à comunicação entre todas os parceiros e entidades envolvidas nos processos, bem como a geração de dados processuais importantes para a monitorização do programa.”.

Código do investimento: TD-C16-i02 “*Transição Digital das Empresas*” – tem como região de intervenção no território nacional a NUT II - Centro e como objetivo principal (IAPMEI, 2023e):

“A capacidade das empresas nacionais para transformar os seus modelos de negócio e digitalizar os seus produtos e serviços assume a maior importância não só na resposta à crise pandémica, mas também no reforço da competitividade futura da economia portuguesa. Neste sentido os investimentos propostos visam pôr em prática uma agenda reformista e concretizar infraestruturas com uma visão de sustentabilidade a longo prazo. Este investimento e o conjunto de projetos nele incluídos, contribuirão assim para a transformação dos modelos de negócio das PME portuguesas e para a sua digitalização. Tendo em conta este objetivo, estes investimentos visam a promoção da digitalização dos negócios, que entre outros aspetos inclui:

- (1) a aceleração e automação de tomadas de decisão e de execução com base em inteligência artificial e dados;*
- (2) o redesenho de cadeias de valor e de fornecimento, otimizando rapidez e resiliência, e a agilidade no funcionamento das empresas, por exemplo através da utilização do teletrabalho;*
- (3) o estímulo à inovação e experimentação de novos produtos e serviços;*
- (4) o reforço das estruturas de apoio ao empreendedorismo e à atividade empresarial no domínio do digital; e*
- (5) a utilização de espaços de dados transsetoriais e suportada em infraestruturas europeias de cloud e edge computing, inovadoras, seguras e energeticamente eficientes (green technology) como por exemplo a financiada pelo EuroHPC e*

outras, nomeadamente as disponíveis atualmente no mercado e as que são promovidas por outras fontes de investimento públicas e privadas.

Este investimento permitirá às empresas um reposicionamento dos seus negócios num ecossistema digitalmente avançado e irá contribuir para a sua transformação, colocando-as num caminho de digitalização dos seus modelos de negócio, algo que a conjuntura criada pelo COVID tornou fundamental a nível global. Neste sentido, tirando partido das tecnologias e integrando-as nos seus processos e operações, as empresas ficarão mais bem preparadas para enfrentar a crise económica e para contribuir para o esforço de recuperação do país e da Europa.”.

Código do investimento: TD-C16-i01 “Capacitação Digital das Empresas” – tem como região de intervenção no território nacional a NUT II - Centro e como objetivo principal (IAPMEI, 2023e):

“É comumente reconhecido que um dos principais obstáculos à digitalização das PME é a lacuna de conhecimentos digitais, causada pelos baixos níveis de literacia digital entre os proprietários, gestores e colaboradores. Deste modo, a melhoria do desempenho das empresas é indissociável do investimento nos seus trabalhadores e nas suas competências, bem como de um investimento em serviços e em plataformas públicas que contribuam diretamente para esse objetivo. Neste sentido, é importante aumentar as competências digitais da população ativa empregada, incluindo funcionários e empresários, com especial enfoque nas empresas dos setores da indústria, comércio, serviços, turismo e agricultura, de modo a incrementar o número de trabalhadores digitalmente qualificados e melhorar a competitividade e resiliência das empresas, contribuindo assim também para a manutenção e criação de emprego. Além disso, este investimento contribuirá para aumentar o número de postos de trabalho qualificados nas empresas existentes e fomentar a criação de novas empresas. Serão criados dois programas de formação interligados, com abordagens inovadoras e que visam colmatar lacunas nas competências digitais dos trabalhadores (funcionários e empresários) e das empresas. Espera-se que estes investimentos influenciem novas políticas e contribuam para a evolução das práticas de capacitação e formação profissional ao longo da vida dos trabalhadores. Bem como influenciar a capacidade das empresas em enfrentarem os desafios e aproveitarem as oportunidades trazidos pela tecnologia.”.

1.11. Produtos e Serviços

Uma vez conhecidos os fundos comunitários, geridos a nível nacional e europeu, a que as PME podem recorrer, apresentam-se de seguida as seis tipologias os produtos e serviços oferecidos pelo IAPMEI: Empreendedorismo e Inovação; Incentivos e Financiamento; Indústria e Sustentabilidade; Qualificação e Certificação; Apoio Empresarial e Formação; e Revitalização e Transmissão.

1.11.1. Empreendedorismo e Inovação

A intervenção do IAPMEI nesta área incide no apoio ao empreendedorismo, na dinamização da inovação empresarial e da gestão da inovação e na promoção e monitorização de dinâmicas de eficiência coletiva, nomeadamente clusters, redes colaborativas e transferência de tecnologia (IAPMEI, 2023f).

➤ **Empreendedorismo**

Com o objetivo de reforçar e dinamizar o ecossistema empreendedor nacional, o IAPMEI coloca à disposição dos empreendedores portugueses um conjunto incentivos e programas de apoio específicos, formulados com base em três níveis de desenvolvimento:

- ⌚ **Stand Up** – tem por objetivo promover a dinamização do espírito empreendedor e o aparecimento de novas ideias, novos projetos e novos talentos.;
- ⌚ **Start Up** – tem por objetivo capacitar o talento nacional de forma a melhorar competências, com vista ao desenvolvimento de projetos empresariais inovadores, validando e transferindo tecnologia e, conseqüentemente, viabilizando uma maior criação de valor, maior tempo de sobrevivência e melhores condições de sucesso. Como apoios existem: *Start Up Visa*; e Vale Incubação; e
- **Scale Up** – tem por objetivo viabilizar a existência de iniciativas, medidas e instrumentos de política pública que assegurem às novas empresas as condições de financiamento necessárias ao seu desenvolvimento. Como apoios existem: *Tech Visa*; e SI Empreendedorismo.

➤ Inovação e Competitividade

Com o objetivo de apoiar a inovação e a competitividade do ecossistema empresarial português, o IAPMEI desenvolve e participa num conjunto de programas e iniciativas de apoio ao diagnóstico de oportunidades de inovação, à gestão da inovação e ao investimento em Investigação e Desenvolvimento e Inovação (I+D+I). Além disso, o IAPMEI disponibiliza também informação especializada sobre incentivos ao investimento e financiamento vocacionados para o apoio à inovação e à competitividade, nomeadamente:

- ② **Rede de Polos de Inovação Digital** – são redes colaborativas que incluem centros de competências digitais específicas, com o objetivo de disseminação e adoção de tecnologias digitais avançadas por parte das empresas, em especial PME, por via do desenvolvimento, teste e experimentação dessas mesmas tecnologias;
- ② **Enterprise Europe Network** – tem como principal objetivo ajudar as empresas portuguesas, particularmente as PME e *startups*, a tornarem-se mais inovadoras e competitivas em mercados internacionais, disponibilizando-lhes informação estratégica e serviços de apoio;
- ② **European Enterprise Promotion Awards** – distinguem iniciativas identificadas como boas práticas de promoção empresarial em várias áreas, em função da especificidade do seu contributo para o desenvolvimento económico e o emprego das regiões;
- ② **Semana Europeia das PME** – com o objetivo de fomentar o empreendedorismo e a inovação na Europa, através da promoção de espaços de informação, conhecimento e parceria em toda a União Europeia; engloba eventos organizados por empreendedores, empresas, agentes da envolvente, entidades públicas locais, regionais ou nacionais;
- ② **Portugal Sou Eu** – é um programa que tem como objetivo aumentar a produção nacional através da dinamização do mercado interno, contribuindo também para a criação de condições para o aumento das exportações;
- ② **Innovation Scoring®** - é uma plataforma que permite avaliar o grau inovador das empresas, proporcionando também o acesso a um conjunto de serviços disponibilizados pelo IAPMEI; assenta em cinco dimensões de análise principais: Estratégia; Organização; Processos de IDI; Potenciadores; e Impacto.

➤ Clusters de Competitividade

“Os clusters de competitividade são «plataformas agregadoras de conhecimento e competências, constituídas por parcerias e redes que integram empresas, associações empresariais, entidades públicas e instituições de suporte relevantes, [...] para, através da cooperação e da obtenção de economias de aglomeração, atingir níveis superiores de capacidade competitiva».” (IAPMEI, 2023f).

A **Figura 9** apresenta os clusters de competitividade reconhecidos pelo IAPMEI.



Figura 9: Clusters de Competitividade

Fonte: www.iapmei.pt

1.11.2. Incentivos e Financiamento

Para apoiar as empresas no desenvolvimento das suas estratégias de negócio, existem vários incentivos e soluções de financiamento disponibilizadas, de forma direta ou indireta, pelo IAPMEI (IAPMEI, 2023f).

➤ **Plano de Recuperação e Resiliência**

“Na sequência dos impactos da pandemia, o Conselho Europeu criou o Next Generation EU, um instrumento de recuperação, a partir do qual se desenvolve o Mecanismo de Recuperação e Resiliência, onde se enquadra o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR). O PRR prevê a implementação de um conjunto de reformas e investimentos que visam a retoma do crescimento económico sustentado do país, organizados em 20 Componentes agrupadas em torno de três dimensões estruturantes, a Resiliência, a Transição Climática e a Transição Digital. Ao IAPMEI cabe a coordenação e/ou participação nas seguintes componentes do PRR:

- *COMPONENTE C05 - Capitalização e Inovação Empresarial*
- *COMPONENTE C11 - Descarbonização da Indústria*
- *COMPONENTE C16 - Empresas 4.0”* (IAPMEI, 2023e).

➤ **Incentivos Portugal 2020**

Com o objetivo de, segundo IAPMEI (2023f), ao nível de:

- ② **Inovação e Empreendedorismo** – incentivar o investimento em inovação produtiva, promover o empreendedorismo qualificado e apoiar a expansão de atividades com forte carácter tecnológico;
- ② **Qualificação e Internacionalização de PME** – promover a competitividade das PME, promover o aumento da produtividade das PME e desenvolver a presença efetiva das PME no mercado global;
- ② **Investigação & Desenvolvimento** - intensificar o esforço de I&D e de criação de conhecimento, e promover as relações entre empresas e instituições científicas.

1.11.3. Indústria e Sustentabilidade

No contexto europeu, o IAPMEI participa na elaboração de contributos para a formação da posição nacional no âmbito do Grupo Competitividade e Crescimento e do Conselho de Competitividade da União Europeia. Para além destas atribuições, o IAPMEI desenvolve um conjunto de atividades e participa em várias iniciativas, visando o apoio à vertente de Indústria e Sustentabilidade das empresas nacionais (IAPMEI, 2023f).

➤ **Atividade Industrial**

O IAPMEI prossegue as seguintes atribuições na área da indústria:

- ① Exerce as competências que lhe estão cometidas ao abrigo dos regimes legais aplicáveis ao licenciamento dos estabelecimentos industriais;
- ① Intervém na instalação e na gestão de áreas e parques empresariais vocacionados para instalação de empresas;
- ① Assegura o apoio à definição e à dinamização da política setorial relativa à indústria, acompanhando a execução das medidas dela decorrentes (IAPMEI, 2023f).

➤ **Sustentabilidade Empresarial**

O IAPMEI disponibiliza um conjunto de instrumentos e participa em diversas iniciativas, vocacionados para apoiar as empresas a fazer face aos desafios colocados pela sustentabilidade empresarial:

- ① **Economia Circular** – além de participar no Plano de Ação para a Economia Circular, o IAPMEI dispõe de uma Agenda exclusivamente dedicada ao tema. A Economia Circular é uma nova abordagem à produção e ao consumo que assenta num sistema restaurador e regenerativo, apostando na redução, reutilização, recuperação e reciclagem dos recursos;
- ① **Responsabilidade Social** – com o objetivo de promover as boas práticas de Responsabilidade Social junto das empresas, o IAPMEI associa-se, participa e apoia um conjunto de iniciativas:
 - **Campanha Anticorrupção *United Nations Global Compact*** - esta iniciativa materializa um dos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS),

dedicado à «Paz, Justiça e Instituições Eficazes» (ODS 16);

- **Reconhecimento de Práticas em Responsabilidade Social e Sustentabilidade** – iniciativa anual, coordenada pela APEE, com o objetivo de distinguir a implementação de políticas e modelos de boa governação em organizações dos setores público e privado, com e sem fins lucrativos, que criam valor para as suas partes interessadas e contribuem ativamente para o desenvolvimento sustentável;
- **Rede Nacional de Responsabilidade Social das Organizações (REDE RSO PT)**, que tem como principal prioridade promover as diferentes dimensões da Responsabilidade Social e contribuir para a implementação de políticas e práticas sustentadas na gestão das organizações; e
- **Carta Portuguesa para a Diversidade** – visa encorajar os empregadores a implementar políticas e práticas internas de promoção da diversidade e a igualdade de oportunidades no trabalho independentemente da origem cultural, étnica e social, orientação sexual, género, idade, características físicas, estilo pessoal e religião (IAPMEI, 2023f).

➤ **Transição Digital**

“A transição digital representa uma oportunidade para melhorar os níveis de produtividade, potenciando a inovação e reduzindo os custos dos processos de negócios. Neste contexto, o IAPMEI desenvolve uma atuação concertada em vários planos, participando e promovendo um conjunto de programas e iniciativas, com vista a apoiar as empresas nesta transição:

- *Indústria 4.0;*
- *Open Days i4.0;*
- *INCoDe.2030;*
- *Portugal Digital;*
- *Formação da Academia de PME;*
- *SHIFT2Future;*
- *SHIFT to 4.0 | Ferramenta de Autodiagnóstico de Maturidade Digital;*
- *Sistemas de Incentivos Portugal 2020;*
- *Enterprise Europe Network.”* (IAPMEI, 2023f).

➤ **Regulamentação do Produto**

A regulamentação de produto visa assegurar a livre circulação de produtos e garantir que só entram no mercado os produtos seguros e em conformidade com a respetiva legislação (IAPMEI, 2023f), para tal:

- ④ **Marcação CE** – indica que um produto cumpre todos os requisitos previstos na legislação comunitária que lhe é aplicável, assegurando a livre circulação no mercado único;
- ④ **Regulamentação Nacional;**
- ④ **Regulamentação Europeia** – o IAPMEI participa na preparação e é responsável pela implementação e acompanhamento de legislação de âmbito europeu nos seguintes domínios: Calçado; Motores para máquinas móveis não rodoviárias; Produtos pré-embalados; Rotulagem dos pneus; e Têxteis.

1.11.4. Qualificação e Certificação

Nesta área, o IAPMEI disponibiliza a Certificação PME online, distingue anualmente as PME com dois estatutos de qualificação, reconhecendo o mérito e a excelência do seu desempenho financeiro: PME Líder; e PME Excelência (IAPMEI, 2023f).

➤ **Certificação PME**

A Certificação PME, integralmente efetuada *online*, é um serviço que, por via exclusivamente eletrónica, atesta o cumprimento dos critérios de micro, pequena e média empresa por parte das empresas nacionais. Esta certificação destina-se a micro, pequenas e médias empresas que pretendam fazer prova de que possuem esse estatuto e a entidades da Administração Pública, ou com ela protocoladas, que estejam obrigadas a exigir a comprovação do estatuto de PME para efeito de procedimentos administrativos (atribuição de apoios ou outras formas de discriminação positiva de micro, pequenas ou médias empresas).

➤ **PME Líder e PME Excelência**

“O estatuto PME Líder foi lançado pelo IAPMEI em 2008, no âmbito do Programa FINCRESCCE, com o objetivo de distinguir empresas com perfis de desempenho superiores, conferindo-lhes notoriedade e criando-lhes condições otimizadas de financiamento para desenvolverem as suas estratégias de crescimento e de reforço da sua base competitiva.” (IAPMEI, 2023f).

O grupo das PME Líder que apresentem os melhores desempenhos será anualmente distinguido com o estatuto de PME Excelência, criando condições acrescidas de visibilidade para estas empresas de perfil superior.

1.11.5. Apoio Empresarial e Formação

O IAPMEI presta um serviço de proximidade às empresas e aos investidores (Comissão Permanente de Apoio ao Investidor - CPAI), que se traduz num conjunto de produtos e serviços que visam um acompanhamento personalizado, e na transferência e partilha de conhecimento e de informação útil aos empresários e investidores (IAPMEI, 2023f).

➤ **Academia de PME**

Na vertente formativa, a Academia de PME organiza e dinamiza ações de capacitação empresarial, em áreas temáticas relevantes para a competitividade das PME, através de programas de formação-ação, *workshops*, seminários temáticos e sessões de sensibilização. Assim, produz e dissemina conhecimento técnico de apoio à gestão empresarial, em resposta a necessidades identificadas (IAPMEI, 2023f).

➤ **Apoio de Proximidade às Empresas**

O IAPMEI dispõe de um serviço de apoio de proximidade às PME, empreendedores e entidades da envolvente empresarial que recorrem ao apoio desta Agência na obtenção de informação, aconselhamento e acompanhamento. Este serviço é assegurado pelos CAE do

IAPMEI, a quem compete:

- ② Assegurar a prestação de informação às empresas e empreendedores através de um serviço de atendimento local;
- ② Assegurar a representação e a presença regional do IAPMEI através das visitas de assistência técnica;
- ② Promover iniciativas que facilitem o acesso à informação sobre apoios e oportunidades de investimento, em parceria com entidades da envolvente empresarial; que agilizem processos de Transferência de Conhecimento entre empresas e Centros de Conhecimento e que dinamizem sessões informativas sobre temáticas de interesse para o tecido empresarial (IAPMEI, 2023f).

➤ **Espaço Empresa**

“O Espaço Empresa é um serviço destinado a apoiar os empresários na criação e gestão do seu negócio, numa lógica de atendimento personalizado e de ponto único de contacto, na relação entre o Estado e as empresas.” (IAPMEI, 2023f).

➤ **Oportunidades de Negócio em Mercados Públicos**

Dada a relevância do negócio originado pelas entidades públicas nacionais e europeias, o IAPMEI disponibiliza às PME o guia prático "Negócios em Mercados Públicos", onde é possível consultar toda a informação relevante sobre o tema (IAPMEI, 2023f).

1.11.6. Revitalização e Transmissão

O IAPMEI disponibiliza apoio às empresas em situação de dificuldade financeira, mas que desenvolvam negócios economicamente viáveis, com vista à sua revitalização. Também apoia as empresas cuja continuidade dependa de um novo investidor ou de uma alternativa a um processo de sucessão natural, ou ainda que pretendam ganhar dimensão crítica por aquisição (IAPMEI, 2023f).

➤ Revitalização Empresarial

Para a revitalização empresarial, “o MAP - Mecanismo de Alerta Precoce é uma medida associada à implementação de instrumentos que contribuam para que ocorram processos de reestruturação empresarial mais eficazes. Assim, o MAP consubstancia-se nos seguintes aspetos:

- *É um instrumento de prestação de informação, que disponibiliza às empresas indicadores de natureza económica e financeira compilados a partir da Central de Balanços do Banco de Portugal, com base nos dados constantes da Informação Empresarial Simplificada (IES), e analisados pelo IAPMEI;*
- *A informação económica e financeira gerada pelo MAP e disponibilizada pelo IAPMEI, tem como únicos destinatários os titulares dos órgãos de administração/gestão das sociedades não financeiras com sede em Portugal, sujeitas a apresentação do Anexo A da IES, e que sejam micro, pequenas e médias empresas, ou empresas de pequena-média capitalização no ano em análise.*
- *O MAP tem como referência os dados da IES relativos aos três exercícios que antecedem o ano de apresentação dos resultados gerados pelo MAP.” (IAPMEI, 2023f).*

Por seu lado, o Mediador de Recuperação de Empresas (MRE) “*terá como principal função prestar assistência técnica a empresas em processos de RERE, nomeadamente no quadro das negociações com os seus credores, com o propósito de alcançar um acordo extrajudicial de reestruturação que viabilize a sua recuperação.*” (IAPMEI, 2023f).

Os mecanismos de revitalização disponíveis, segundo IAPMEI (2023f), são:

- ⌚ **Regime Extrajudicial de Recuperação de Empresas:** para empresas em situação económica difícil;
- ⌚ **Processo Extraordinário de Viabilização de Empresas:** para empresas afetadas pela pandemia;
- ⌚ **Processo Especial de Revitalização:** para empresas viáveis;
- ⌚ **Processo de Insolvência e Recuperação de Empresas:** para empresas insolventes.

➤ **Transmissão Empresarial**

“A Transmissão Empresarial constitui uma área importante e estratégica de desenvolvimento empresarial, que tem vindo a ganhar relevância e reconhecimento em diversos países, em particular a nível da Comissão Europeia, que tem desenvolvido iniciativas no sentido de dinamizar processos de fusão, aquisição e sucessão de empresa.

O IAPMEI enquanto agência dinamizadora no apoio à concretização e ao sucesso na transmissão de empresas considera que se abre um conjunto de oportunidades e vantagens quando as empresas conduzem de forma bem-sucedida estes processos, uma vez que assegurando a continuidade das empresas por estas vias, tal terá um impacto determinante na economia.” (IAPMEI, 2023f).

A transmissão empresarial apresenta vantagens:

- ⌚ Para empresas que pretendam ganhar dimensão e crescer de forma rápida;
- ⌚ Para empresas que por razões de modelo inadequado de negócio e ou limitações a nível da gestão tenham dificuldades em prosseguir a sua atividade em condições de rentabilidade e sustentabilidade;
- ⌚ Pode constituir uma opção estratégica inteligente para quem, por qualquer circunstância, pretenda preparar a sua sucessão empresarial sem pôr em causa a continuidade do negócio e dessa forma salvaguardar os seus interesses;
- ⌚ Para quem pretenda iniciar uma atividade empresarial, em particular empreendedores com competências de gestão e experiência, para quem um processo de aquisição de negócio já em operação pode constituir a melhor solução para se iniciar uma atividade empresarial;
- ⌚ Para a revitalização de empresas em dificuldade, dado o contexto económico e financeiro português, que contribuiu para agravar a situação de milhares de PME, com um grande número a evidenciar dificuldades para prosseguir o desenvolvimento da sua atividade



**CAPÍTULO 2 – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS
NO ESTÁGIO CURRICULAR**

2. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO CURRICULAR

2.1. Considerações Gerais

No cumprimento do plano de estágio, a estagiária diariamente preenchia a ficha mensal de assiduidade (conforme **Anexo 1**) e desde o início teve a preocupação de cumprir as normas de conduta e os princípios éticos que regem as atividades realizadas pelo IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P.

Durante os primeiros dias a estagiária tomou conhecimento de todo o funcionamento do IAPMEI, em geral, e das tarefas desenvolvidas no âmbito da Direção de Proximidade Regional e Licenciamento (DPR) pelo Centro de Apoio Empresarial do Centro (CAEC), em particular. Também, procurou perceber as dinâmicas relacionadas com os Fundos Comunitários, de forma a ser:

- ⊗ Capaz de identificar as diferentes entidades responsáveis pela dinâmica dos fundos comunitários;
- ⊗ Identificar as diferentes fontes de informação disponíveis;
- ⊗ Conhecer as medidas de apoio às empresas da responsabilidade do IAPMEI; e
- ⊗ Conhecer os produtos e serviços disponibilizados pelo IAPMEI.

Em termos práticos, a estagiária analisou a política de recursos humanos do IAPMEI, conforme se sintetiza no ponto 2.2 deste capítulo. Ao longo do período de estágio, participou em várias reuniões de coordenação do CAEC em Viseu, Fundão e Leiria, onde se reúne em sistema de rotatividade, com o intuito de conhecer os procedimentos internos de gestão do departamento. Isto mesmo está documentado no ponto 2.3.

A estagiária também realizou um estudo sobre o projeto “Porto Seco” na Guarda, conforme ponto 2.4, e elaborou um documento analítico acerca dos Fundos Comunitários atribuídos na zona de intervenção do IAPMEI (distritos da Guarda e de Castelo Branco), como se comprova no ponto 2.5. Ainda foram realizadas outras tarefas, as quais se encontram sintetizadas no ponto 2.6 deste capítulo.

2.2. Gestão de Recursos Humanos

Neste ponto pretende-se efetuar a análise da gestão de recursos humanos do IAPMEI, tomando como base de estudo o Relatório de Atividades de 2021. Segundo o referido relatório:

“Os recursos humanos do IAPMEI encontram-se distribuídos pelas carreiras gerais de técnico superior, assistente técnico e assistente operacional, pela carreira de pessoal de informática, e pelo grupo de pessoal dirigente.” (IAPMEI, 2023g: 51).

A 31 de dezembro de 2021, a carreira com maior representatividade era a de técnico superior, com cerca de 247 trabalhadores, com uma percentagem correspondente a 72,4% do total de efetivos; a carreira de assistente técnico tinha 44 trabalhadores, correspondente a uma percentagem de 12,9% do total de efetivos; nas carreiras de assistente operacional e de informática o número de representatividade era substancialmente inferior, pois a carreira de assistente operacional tinha 7 trabalhadores (2,1% do total de efetivos) e a carreira de informática tinha 5 trabalhadores, correspondente a 1,5% do total de efetivos. Relativamente ao pessoal dirigente, o mesmo representava 11,1% dos postos de trabalho, sendo 3 cargos de direção superior (de 1.º e de 2.º grau), 7 de direção intermédia de 1.º grau e 28 de direção intermédia de 2.º grau (IAPMEI, 2023g).

Relativamente aos tipos de vínculos existentes, verifica-se que:

“(…) do universo de 341 trabalhadores/as do IAPMEI, 302 encontravam-se na modalidade de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, ao abrigo da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP) (88,6%); 38 estavam nomeados comissão de serviço, no âmbito do Estatuto do Pessoal Dirigente (EPD)(11,1%); e uma trabalhadora tinha contrato de trabalho em funções públicas a termo resolutivo certo, por 6 meses, ao abrigo da LTFP, na sequência de autorização do exercício de funções públicas após reforma ou aposentação por idade de 70 anos (o contrato foi celebrado em 2020, por 6 meses, e tem vindo a ser renovado por iguais períodos de tempo).” (IAPMEI, 2023g: 51).

Quanto à caracterização por género, à data de 31 de dezembro de 2021, o IAPMEI tinha 240 trabalhadores do género feminino e 101 trabalhadores do género masculino, o que representa

uma taxa de mulheres de 70% (**Gráfico 1**). Apesar de existirem mais mulheres do que homens, é nas carreiras de técnico superior e de assistente técnico que se verifica esta tendência. A carreira que tem maior percentagem de mulheres é a carreira de assistente técnico (90,9 %) e de seguida é a carreira de técnico superior, onde as mulheres representam 71,7% do total de trabalhadores. Em contrapartida, na carreira de pessoal de informática é o género masculino que tem maior representatividade: 4 homens (80%) e 1 mulher (20%); já na carreira de assistente operacional existe equilíbrio, com 4 homens (57,1%) e 3 mulheres (42,9%). Em relação ao pessoal dirigente, não existem quaisquer diferenças, sendo 19 dirigentes homens e 19 dirigentes mulheres (IAPMEI, 2023g).

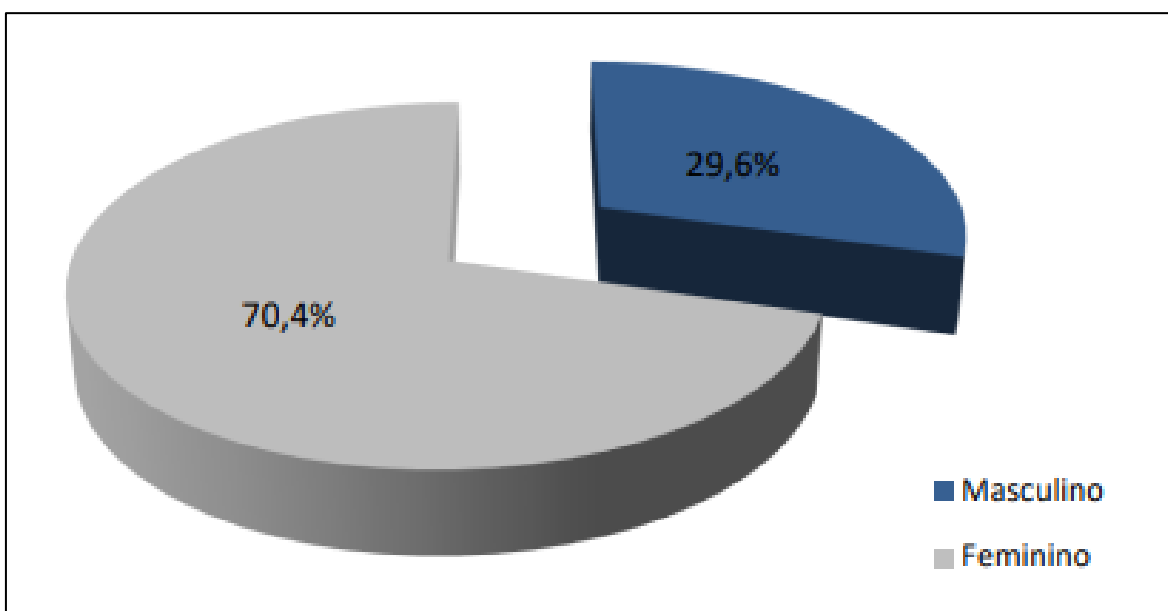


Gráfico 1: Distribuição percentual dos efetivos do IAPMEI, por género

Fonte: IAPMEI (2023g).

Relativamente à caracterização por escalão etário, em 31 de dezembro de 2021, a faixa etária dos recursos humanos variava entre os 22 e os 71 anos. A média etária manteve-se nos 53 anos, apesar da entrada de trabalhadores, quer através do recrutamento centralizado, quer por recrutamento próprio. Da análise do **Gráfico 2** pode concluir-se que, a estrutura etária verifica-se que os escalões com maior número de pessoas se situam nos intervalos:

- ① 50-54 anos, com 76 trabalhadores (44,6%);
- ② 55-59 anos, com 76 trabalhadores (44,6%);
- ③ 60-64 anos, com 53 trabalhadores (15,5%);
- ④ 45-49 anos, com 50 trabalhadores (14,6%).

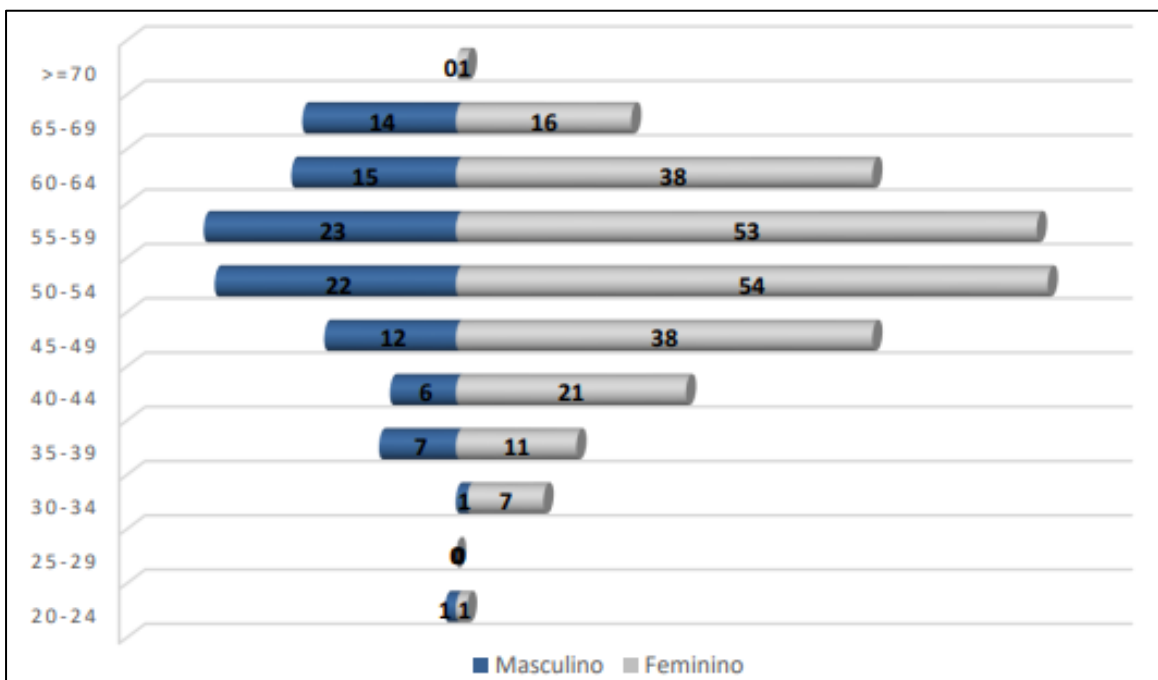


Gráfico 2: Distribuição dos efetivos do IAPMEI, por grupo etário e género

Fonte: IAPMEI (2023g).

Por outro lado, o escalão que regista o menor número de trabalhadores é o dos 20-24 anos, apenas com 2, não existindo trabalhadores na faixa etária entre os 25 e os 29 anos. Em suma, constata-se que todas as faixas etárias registam mais representatividade do género feminino. Em alinhamento com os valores totais, tanto trabalhadoras como trabalhadores estão, maioritariamente, nos escalões etários entre os 50 e os 54 anos (54 trabalhadores e 22 trabalhadoras) e entre os 55 e os 59 anos (53 trabalhadoras e 23 trabalhadores).

Em relação ao nível de antiguidade (**Gráfico 3**), verifica-se que:

“O nível de antiguidade mais frequente no IAPMEI, I.P., a 31 de dezembro de 2021, situava-se no intervalo dos 30-34 anos de antiguidade, situação em que estavam 88 trabalhadoras/es, (25,8%, do total). O intervalo menor frequente é o dos 5-9 anos, com 9 trabalhadoras/es (2,6%).” (IAPMEI, 2023g: 55).

Ao analisar por género o número de efetivos do IAPMEI, constata-se que todas os grupos etários registam maior representatividade do género feminino, sendo essa realidade mais visível no grupo do intervalo 30-34 anos de antiguidade.

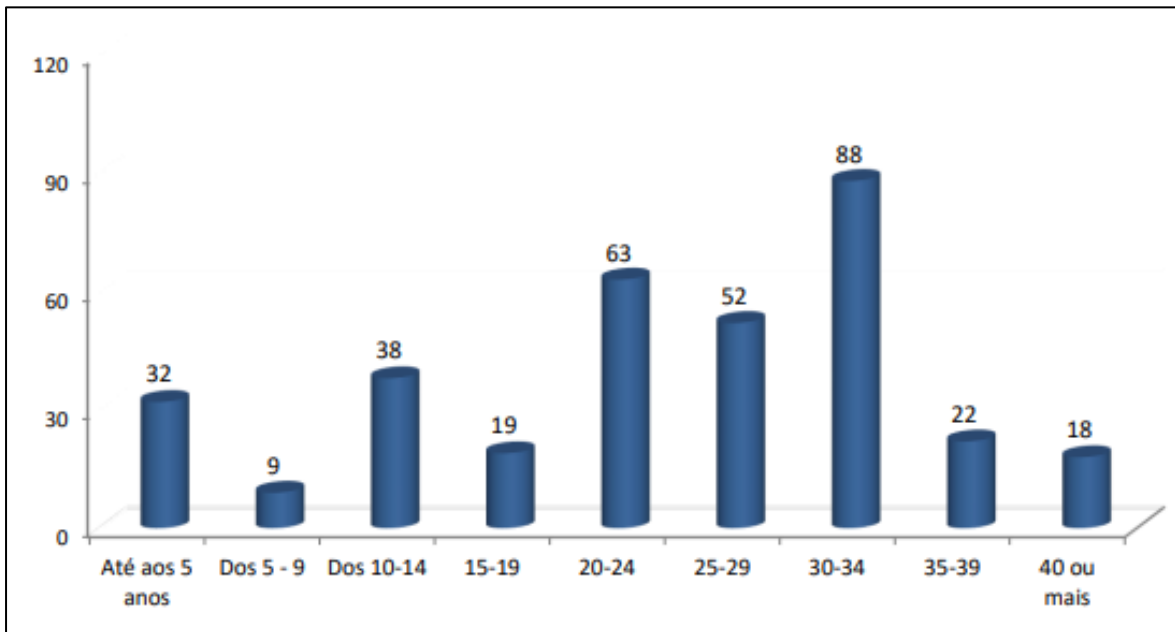


Gráfico 3: Distribuição dos efetivos do IAPMEI, por antiguidade

Fonte: IAPMEI (2023g).

No que respeita à movimentação dos efetivos do IAPMEI (IAPMEI, 2023g), durante o ano de 2021 foram admitidos ou regressaram ao IAPMEI um total de 35 trabalhadores:

- ⊗ 22 técnicos superiores por procedimento concursal;
- ⊗ 9 técnicos superiores por mobilidade;
- ⊗ 1 dirigente superior de 1.º grau por comissão de serviço;
- ⊗ técnicos superiores por regresso.

No mesmo período, segundo o IAPMEI (2023g), registaram-se 29 saídas:

- ⊗ 5 por mobilidade;
- ⊗ 1 dirigente intermédio de 2.º grau por cedência de interesse público;
- ⊗ 1 dirigente intermédio de 1.º grau e 10 técnicos superiores por reforma/aposentação, num dos casos por limite de idade;
- ⊗ 7 técnicos superiores por cessação da situação de mobilidade;
- ⊗ técnicos superiores por nomeação para Gabinetes;
- ⊗ 1 técnico superior por nomeação em comissão de serviço para um cargo dirigente;
- ⊗ 1 técnico superior por licença sem vencimento.

Quanto às mudanças de situação dos trabalhadores (IAPMEI, 2023g), durante ao ano de 2021 registaram-se 10 mudanças na situação de trabalhadores, por consolidações da mobilidade na categoria:

- ① 8 trabalhadores na carreira/categoria de técnico superior;
- ① 1 trabalhadora na categoria de assistente técnico;
- ① 1 trabalhador da carreira de informática.

Segundo a mesma fonte (IAPMEI, 2023g: 56):

“Para além destas mudanças ocorreram ainda alterações obrigatórias e gestionárias de posicionamento remuneratório. As alterações obrigatórias abrangeram 54 trabalhadores (15,8% do efetivo), 46 técnicos superiores, 7 assistentes técnicos e 1 trabalhador da carreira de informática. Por sua vez, as alterações gestionárias abrangeram 24 trabalhadores (7% do total dos trabalhadores), 22 técnicos superiores e 2 assistentes técnicos.”.

Relativamente à medicina no trabalho, no ano de 2021 (IAPMEI, 2023g), foi realizado um total de 318 exames no âmbito da medicina no trabalho, 288 de carácter periódico e 30 de admissão, tendo sido ainda realizadas 14 visitas aos postos de trabalho.

Por último, importa verificar a realidade da aprendizagem/formação dos recursos humanos do IAPMEI. Assim, durante o ano de 2021 registaram-se 492 participações em ações de formação profissional, a que corresponde um total de mais de 4 770 horas de formação; a taxa de participação em formação profissional por parte dos trabalhadores foi de 79,8%, correspondendo a 272 trabalhadores (IAPMEI, 2023g).

Daqui se concluir que, o IAPMEI se preocupa com a vertente de formação e aprendizagem ao longo da vida dos seus trabalhadores. Isto mesmo se pode deprender das respostas aos inquéritos de satisfação dos colaboradores do IAPMEI (IAPMEI, 2023g: 68):

“Em 2021, 83% dos colaboradores revelam estar satisfeitos ou muito satisfeitos com o instituto (...).”.

2.3. Visitas de Proximidade Empresarial e Reuniões do CAEC

O IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação, I.P. dispõe de um serviço de apoio de proximidade (Direção de Proximidade Regional e Licenciamento – DPR) às PME e às não PME, empreendedores e entidades da envolvente empresarial, que recorrem ao apoio da instituição para obter informação, aconselhamento e acompanhamento.

Este serviço é assegurado pelos CAE do IAPMEI, a quem compete, conforme referido no ponto 1.5 deste relatório:

- ⌚ Assegurar a prestação de informação às empresas e empreendedores através de um serviço de atendimento local;
- ⌚ Assegurar a representação e a presença regional do IAPMEI, através das visitas de assistência técnica;
- ⌚ Promover iniciativas que facilitem o acesso à informação sobre apoios e oportunidades de investimento, em parceria com entidades da envolvente empresarial; que agilizem processos de Transferência de Conhecimento entre empresas e Centros de Conhecimento e que dinamizem sessões informativas sobre temáticas de interesse para o tecido empresarial (IAPMEI, 2023c).

Neste âmbito, a estagiária teve a oportunidade de acompanhar uma visita de proximidade empresarial à empresa *A. Correia - Malhas, Lda.*, em Gouveia. Nesta visita a estagiária acompanhou a sua supervisora – Dra. Gina Maria Rocha. Estas visitas têm por objetivo acompanhar mais de perto as empresas que estão a apoiar, para saber quais as suas dificuldades, constrangimentos e estratégias de negócio.

A estagiária também teve a oportunidade de assistir a várias reuniões da equipa de coordenação do Centro de Apoio Empresarial do Centro (CAEC), o qual se reúne mensalmente, em sistema de rotatividade regional. A equipa é composta por uma coordenadora, Patrícia Poeiras, e nove técnicos superiores distribuídos pelas delegações do IAPMEI de Viseu, da Guarda, de Aveiro, de Leiria e de Coimbra. Estas reuniões servem para coordenar a execução dos trabalhos desenvolvidos e inicialmente previstos, bem como estabelecer novos objetivos.

Durante o período de estágio, estas reuniões ocorreram: em setembro, na Associação Empresarial da Região de Viseu (AIRV), conforme evidência da **Figura 10**; em outubro, no Espaço Empresa do Município do Fundão, conforme evidência da **Figura 11**; e em novembro, no Centro Tecnológico da Indústria de Moldes, Ferramentas Especiais e Plásticos (CENTIMFE), na Marinha Grande - Leiria, conforme evidência da **Figura 12**.



Figura 10: Reunião do CAEC em Viseu

Fonte: Elaboração própria.



Figura 11: Reunião do CAEC no Fundão

Fonte: Elaboração própria.



Figura 12: Reunião do CAEC no CENTIMFE na Marinha Grande

Fonte: Elaboração própria.

A importância destas reuniões fica patente em divulgações como:

“Os Coordenadores do IAPMEI da região centro, realizaram no Centimfe, no passado dia 24 de novembro, uma das suas reuniões de trabalho descentralizadas, aproveitando para tomar conhecimento da modernidade tecnológica deste Centro, bem como, dos desafios e oportunidades das empresas do cluster “Engineering & Tooling.” (Centimfe, 2022).

2.4. Projeto “Porto Seco” na Guarda

2.4.1. Enquadramento

Um Porto Seco, ou Estação Aduaneira do Interior (EADI), é uma área alfandegária de uso público localizada numa zona secundária (**Figura 13**). Especificamente, o Decreto-Lei n.º 53/2019, de 17 de abril (PCM, 2019: 2183), estabelece que:

- “1 - Considera -se um porto seco uma infraestrutura logística de concentração de carga situada no corredor de serviço de uma região comercial ou industrial conectada com um ou vários portos marítimos através de serviços de transporte ferroviário, rodoviário ou fluvial, oferecendo serviços especializados entre este e os destinos finais das mercadorias.*
- 2 - O porto seco é preferencialmente orientado para a contentorização e intermodalidade, disponibilizando serviços logísticos e instalações necessárias para os agentes e integradores de carga.”.*

Segundo o mesmo normativo, a implementação do conceito de Porto Seco prossegue os seguintes objetivos:

- “a) Facilitar e potenciar a utilização do regime de transferências de mercadorias entre armazéns de depósito temporário previsto na legislação aduaneira, agregando os portos secos e os portos marítimos;*
- b) Utilizar uma solução integrada de tratamento da informação, por via eletrónica, com total controlo logístico da circulação das mercadorias e dos contentores entre os nós intermodais da rede em que o porto seco se engloba, bem como dos meios de transporte utilizados.” (PCM, 2019: 2183).*



Figura 13: Exemplo de um Porto Seco

Fonte: Remessa Online (2020).

2.4.2. Benefícios e Inconvenientes de um Porto Seco

Como refere Bittencourt (2008), um Porto Seco é um fator de grande importância no solucionamento de problemas relacionados com a logística. Um Porto Seco é uma possibilidade de crescimento da infraestrutura logística de um país (Ayres et al., 2016), uma vez que a utilização dos portos secos permite que as mercadorias, exportadas/importadas, cheguem aos portos marítimos já preparadas para o embarque/desembarque, de forma mais eficiente, eficaz e competitiva (Martins, 2013).

Como principais benefícios de um Porto Seco podem apontar-se:

- ⌚ Diminuição do impacto ambiental; no caso do transporte ferroviário, existe uma diminuição das emissões de gases poluentes;
- ⌚ Alternativa a portos marítimos, resultando numa descentralização da mercadoria e consequente redistribuição mais equilibrada do tráfego;
- ⌚ Oferta de emprego em territórios do interior do país;
- ⌚ Existência de infraestruturas para acolher zonas de armazenamento, escritórios de administração e gestão, estacionamento e depósito de contentores, para além de serviços aduaneiros.

Aos anteriores podem acrescentar-se os mencionados por Louzada (2005):

- ⌚ Minimização dos custos de armazenagem em comparação com as zonas primárias (portos marítimos);
- ⌚ Maximização da eficiência das infraestruturas e transporte;
- ⌚ Empresas que operam os portos secos oferecem tratamento personalizado aos seus clientes.

Como aspetos menos favoráveis de um Porto Seco podem indicar-se:

- ⌚ Necessidade de um avultado investimento inicial;
- ⌚ Transporte terrestre, nomeadamente o rodoviário, devido às restrições horárias de circulação, poderá interferir no bom funcionamento dos Portos Secos;
- ⌚ Sem o devido planeamento urbano, estes elementos podem dar origem a zonas de carácter periférico, pouco adequadas à habitação e à vivência extraprofissional.

2.4.3. Localização do 1.º Porto Seco de Portugal

Em 5 de maio de 2021, a Ministra da Coesão Territorial, Ana Abrunhosa, disse que a Guarda “*é o sítio certo para o primeiro Porto Seco de Portugal*”, pela confluência das Linhas da Beira Baixa e da Beira Alta e das autoestradas A25 (Aveiro-Vilar Formoso) e A23 (Guarda-Torres Novas) e pela proximidade com Espanha (Beira.pt, 2021).

A instalação deste terminal intermodal na Guarda tem vantagens a nível social e económico:

- ⌚ Aumento da competitividade das empresas da região;
- ⌚ Atração do investimento;
- ⌚ Oportunidade de criação de emprego no interior;
- ⌚ Alargamento do acesso à intermodalidade;
- ⌚ Redução de *lead time* (tempos de transporte), dada a proximidade das estruturas e agilidade aduaneira, que se traduz numa maior sustentabilidade económica de toda a área envolvente ao município da Guarda (Beira.pt, 2021).

Para a escolha do local mais adequado para a construção desta infraestrutura, a Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo (APDL) reuniu previamente com a diretora-geral da Autoridade Aduaneira, a Infraestruturas de Portugal (IP), a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP), municípios e empresas, tendo a Guarda surgido como destino preferencial para a instalação do primeiro terminal intermodal, deste tipo, no país (Sousa, 2020).

De acordo com Nuno Araújo, presidente da APDL (Grande Consumo, 2020):

“Avançar com a criação do porto seco na Guarda vai trazer enormes vantagens para a competitividade do Porto de Leixões, uma vez que alargará o seu hinterland, ou seja, a área de influência, que representa já 6% do PIB nacional. Por outro lado, vai alavancar a competitividade das empresas importadoras e exportadoras da região, que poderão ver os seus custos com transportes e logística reduzidos.”

A Guarda ambiciona torna-se num Porto Seco da Península Ibérica, para ganhar potencial económico e beneficiar do alargamento da área de influência dos portos de Leixões e Aveiro, aproveitando os operadores logísticos, que estão instalados em Salamanca e que poderão deslocalizar as suas operações para aquela cidade do interior (Araújo, 2020).

O próprio Decreto-Lei n.º 24/2022, de 4 de março (PCM, 2022: 6), que atribuiu à APDL as competências de gestora de infraestrutura ferroviária relativamente ao terminal ferroviário da Guarda justifica no seu preâmbulo que:

“(…) urge tornar o porto seco da Guarda num eixo fundamental do posicionamento na centralidade do interior da península, criando uma âncora logística fundamental no interior do país, com impacto relevante no produto interno bruto nacional, motivando a aceleração da economia local e servindo as regiões centro e norte e os territórios fronteiriços de Espanha e de Portugal.”

2.4.4. Competitividade das Empresas

A criação de um Porto Seco na Guarda permitirá o aumento da competitividade das empresas do distrito e uma maior capacidade de atração do investimento para a região. Para apoiar este desígnio, o Instituto Politécnico da Guarda (IPG), em parceria com a Associação dos Transitários de Portugal (APAT), vai formar profissionais de gestão, transportes e logísticas para trabalharem no Porto Seco da Guarda.

O protocolo entre as duas entidades (IPG e APAT) foi assinado na conferência “Portos secos & terminais rodo ferroviários” que ocorreu no dia 4 de maio de 2021, no IPG. A iniciativa contou com a presença de Ana Abrunhosa, ministra da Coesão Territorial, Ana Mendes Godinho, ministra do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social, e de Jorge Delgado, secretário de Estado das Infraestruturas (Politécnico da Guarda, 2021).

Segundo Joaquim Brigas, presidente do IPG (Politécnico da Guarda, 2021):

“A criação de um Porto Seco na Guarda irá impulsionar o desenvolvimento da economia da região, contribuindo para a criação de mais postos de trabalho e para o aumento da competitividade das empresas (...)

O IPG dedica-se a qualificar o território para que a população possa aproveitar os desafios e as oportunidades que irão surgir através de infraestruturas como esta plataforma logística, localizada no centro da Península Ibérica.”

A APAT vai colaborar com o IPG no desenho da oferta formativa e apoiar o IPG na investigação aplicada que será produzida sobre o setor transitário e logístico e, em parceria, vão criar cursos que respondam às necessidades do mercado nas áreas da logística e dos transportes. Segundo António Nabo Martins, presidente-executivo da APAT (Politécnico da Guarda, 2021):

“O IPG terá um papel fundamental na especialização de profissionais que irão ser recrutados por empresas e na transferência de conhecimento sobre as atividades relacionadas com o Porto Seco.”

Por conseguinte, o Porto Seco será o núcleo de um ecossistema logístico que irá precisar de pessoas habilitadas, capacitadas e competentes, no qual o laboratório colaborativo na área da Logística – “CoLAB LogIN” do IPG desempenha um papel fundamental.

2.5. Análise dos Projetos Aprovados na Zona de Intervenção da Delegação da Guarda do IAPMEI

2.5.1. Considerações Gerais

No âmbito do estágio curricular foi proposta a elaboração de um documento agregador e analítico, capaz de servir de suporte à preparação dos planos de ação estratégicos para a área de abrangência geográfica da delegação do IAPMEI da Guarda (distritos da Guarda e de Castelo Branco). O objetivo do documento é, com base nos dados desagregados por setor de atividade e por concelho, compreender quais os setores económicos que foram (e estão) a ser impulsionados pelos fundos comunitários.

Para o efeito foi realizado o levantamento dos dados constantes nos sites oficiais dos programas Compete 2020 (www.compete2020.gov.pt/), Centro 2020 (www.centro.portugal2020.pt/) e PDR 2020 ([/www.pdr-2020.pt/](http://www.pdr-2020.pt/)) relativamente aos investimentos elegíveis e aos incentivos atribuídos no âmbito destes programas aos concelhos do distrito da Guarda e do distrito de Castelo Branco sob a alçada da delegação do IAPMEI da Guarda.

Assim, nos pontos 2.5.2 e 2.5.3 deste capítulo apresenta-se a análise do investimento elegível aprovado por setor de atividade económica, de acordo com a Classificação Portuguesa das Atividades Económicas, e por cada um dos concelhos do distrito da Guarda e do distrito de Castelo Branco, respetivamente. Por seu lado, os pontos 2.5.4 e 2.5.5 deste capítulo apresentam a análise dos incentivos, também por setor de atividade económica e por concelho, respetivamente.

A análise relativa ao setor de atividade económica refere-se aos programas Centro 2020 e PDR 2020, conjuntamente. Enquanto, a análise referente aos concelhos dos distritos em estudo diz respeito aos programas Compete 2020, Centro 2020 e PDR 2020, individualmente.

Na **Figura 14** e na **Figura 15** apresenta-se a distribuição geográfica dos concelhos do distrito da Guarda e do distrito de Castelo Branco, respetivamente.



Figura 14: Distribuição Geográfica dos Concelhos do Distrito da Guarda

Fonte: <https://www.google.com>



Figura 15: Distribuição Geográfica dos Concelhos do Distrito de Castelo Branco

Fonte: <https://www.google.com>

2.5.2. Análise do Investimento Elegível por Setor de Atividade

Neste ponto não foi possível apurar o investimento total, nem o investimento realmente executado pelas empresas. Também o Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (POSEUR) não foi analisado, pois não tinha um dos pressupostos pretendidos, a identificação da Classificação Portuguesa das Atividades Económicas. Por conseguinte, foram analisados os valores dos programas **Centro 2020** e **PDR 2020**, **conjuntamente**.

Em relação aos concelhos do distrito da Guarda (**Gráfico 4**) é possível concluir que, quanto à "Indústria Extrativa", o investimento elegível mais elevado se registou em Pinhel. Relativamente à "Indústria Transformadora", o concelho que conseguiu uma maior distinção foi o da Guarda, diferenciando-se também nas atividades de "Transportes e Armazenagem". Quanto ao comércio, os dois concelhos que se destacam são os de Seia, com 3 397 339,16 Euros, e da Guarda, com 2 950 871,13 Euros. Nas atividades de "Alojamento e Restauração", sem dúvida que o investimento mais elevado é no concelho de Seia. Por fim, quanto aos investimentos agrícolas, os valores são mais elevados no concelho de Pinhel, com 12 328 910,66 Euros.

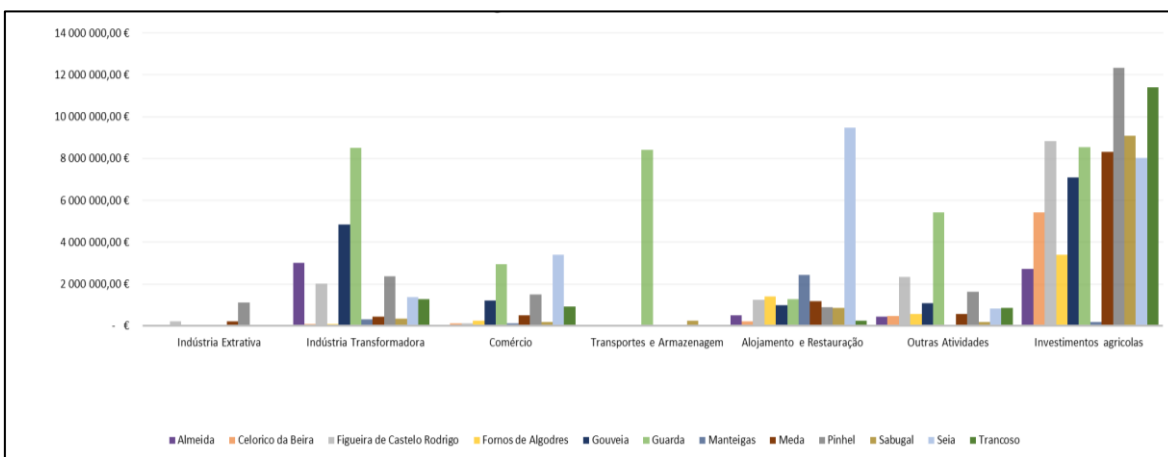


Gráfico 4: Investimento Elegível por Setor de Atividade nos Concelhos do Distrito da Guarda

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023) e PDR2020 (2023).

Quanto aos concelhos do distrito de Castelo Branco (**Gráfico 5**), verifica-se que a atividade de "Indústria Extrativa" apenas no concelho da Covilhã registou valores de investimento elegível, sendo que na atividade de "Transporte e Armazenagem" apenas dois concelhos (Covilhã e Sertã) apresentam valores de investimento elegível.

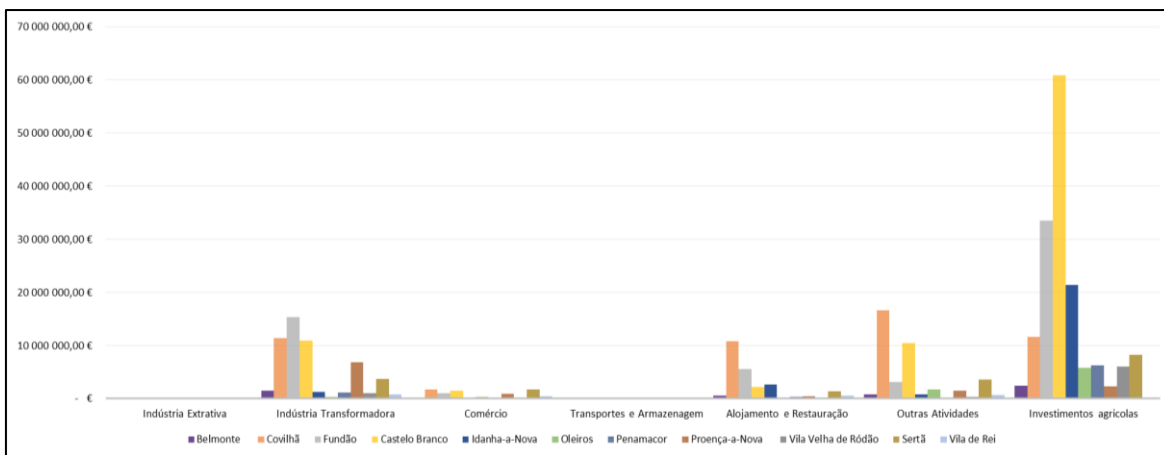


Gráfico 5: Investimento Elegível por Setor de Atividade nos Concelhos do Distrito de Castelo Branco

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023) e PDR2020 (2023).

O concelho do Fundão teve um investimento superior aos concelhos da Covilhã e de Castelo Branco na "Indústria Transformadora". Quanto ao setor do "Comércio", a Covilhã tem um investimento muito próximo do concelho da Sertã. Nas atividades "Alojamento e Restauração", a Covilhã tem um investimento no valor de 10 758 234,72 Euros, diferenciando-se de Oleiros com um investimento de 61 379,45 Euros. Relativamente aos investimentos agrícolas, Castelo Branco destaca-se dos restantes concelhos do distrito, seguido pelo concelho do Fundão.

No que se refere ao total do investimento elegível por setor de atividade económica nos distritos da Guarda e Castelo Branco (**Gráfico 6**), a atividade com mais ênfase, tanto no distrito da Guarda como no de Castelo Branco, é a "Indústria Transformadora". Já a "Indústria Extrativa" tem valores muito baixos, sendo que a Guarda supera o distrito de Castelo Branco.

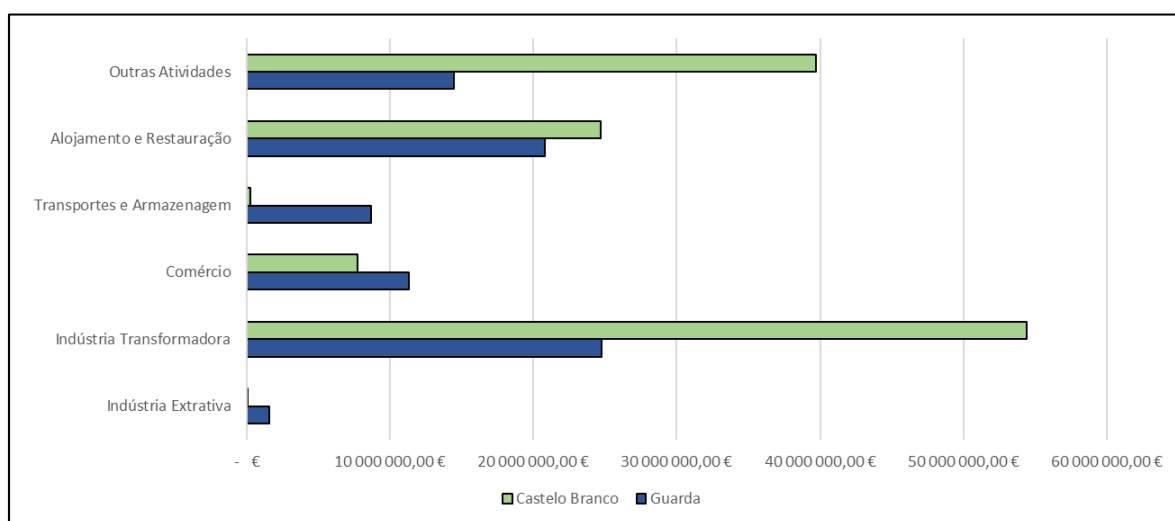


Gráfico 6: Investimento Elegível Total por Atividade nos Distritos da Guarda e de Castelo Branco

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023) e PDR2020 (2023).

2.5.3. Análise do Investimento Elegível por Concelho

Neste ponto analisa-se o investimento elegível em cada um dos concelhos dos distritos da Guarda e de Castelo Branco, considerando individualmente os programas **COMPETE 2020**, **Centro 2020** e **PDR 2020**.

➤ **COMPETE 2020**

Em relação aos concelhos do distrito da Guarda (**Gráfico 7**), o concelho que se destaca com o maior valor de investimento elegível é o concelho de Almeida, com um valor de 105 712 998,95 Euros, e o concelho com o valor mais baixo é o de Celorico da Beira.

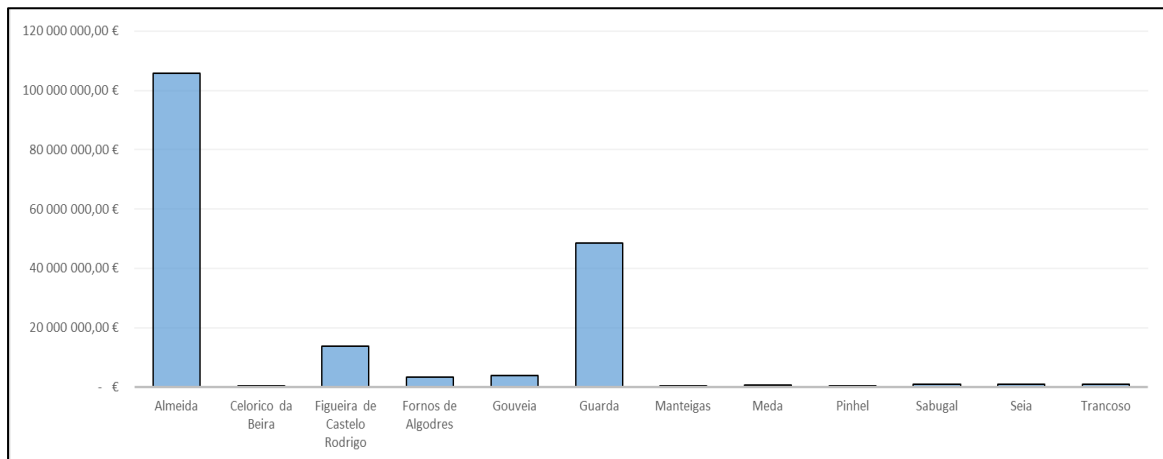


Gráfico 7: Investimento Elegível por Concelho do Distrito da Guarda (Compete 2020)

Fonte: Adaptado de Compete2020 (2023).

No que respeita aos concelhos do distrito de Castelo Branco, o **Gráfico 8** mostra que o concelho de Vila Velha de Ródão tem o valor mais elevado de investimento elegível, 45 183 013,04 Euros, comparativamente com os outros concelhos do distrito.

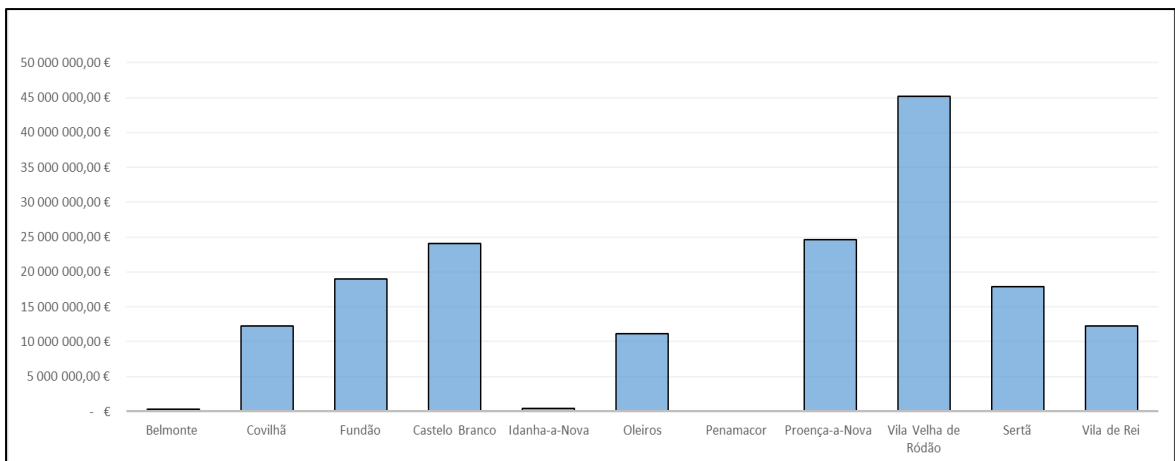


Gráfico 8: Investimento Elegível por Concelho do Distrito de Castelo Branco (Compete 2020)

Fonte: Adaptado de Compete2020 (2023).

➤ Centro 2020

Ao analisar o **Gráfico 9**, relativo ao investimento elegível por concelho do distrito da

Guarda, o concelho que se destaca é o concelho da Guarda, seguindo do concelho de Seia, com 26 623 935,22 Euros e 15 083 589,35 Euros, respetivamente.

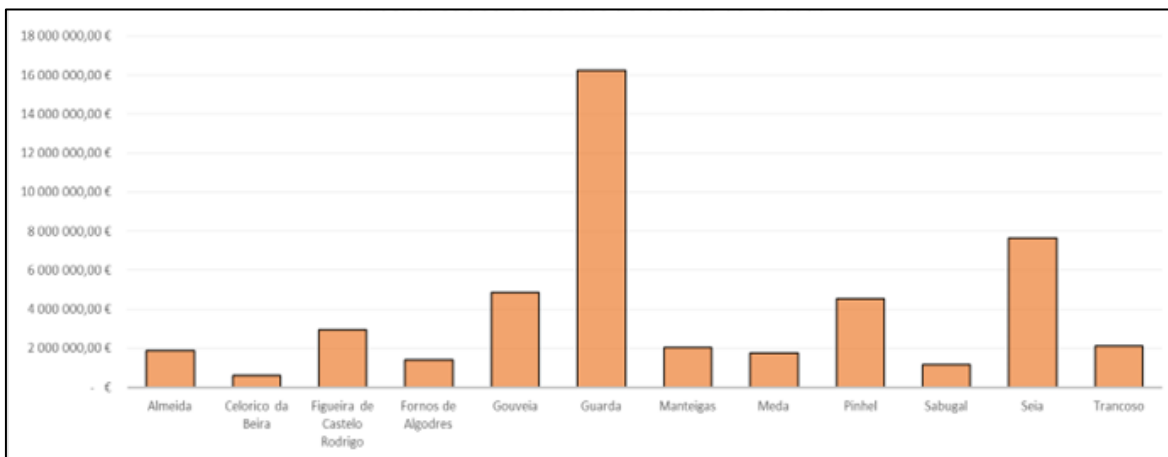


Gráfico 9: Investimento Elegível por Concelho do Distrito da Guarda (Centro 2020)

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023).

O **Gráfico 10** apresenta o investimento elegível em cada um dos concelhos do distrito de Castelo Branco, percebendo-se que a Covilhã, Castelo Branco e Fundão são os concelhos com valores mais elevados, com 40 487 384,49 Euros, 25 081 325,52 Euros e 24 887 707,83 Euros, respetivamente.

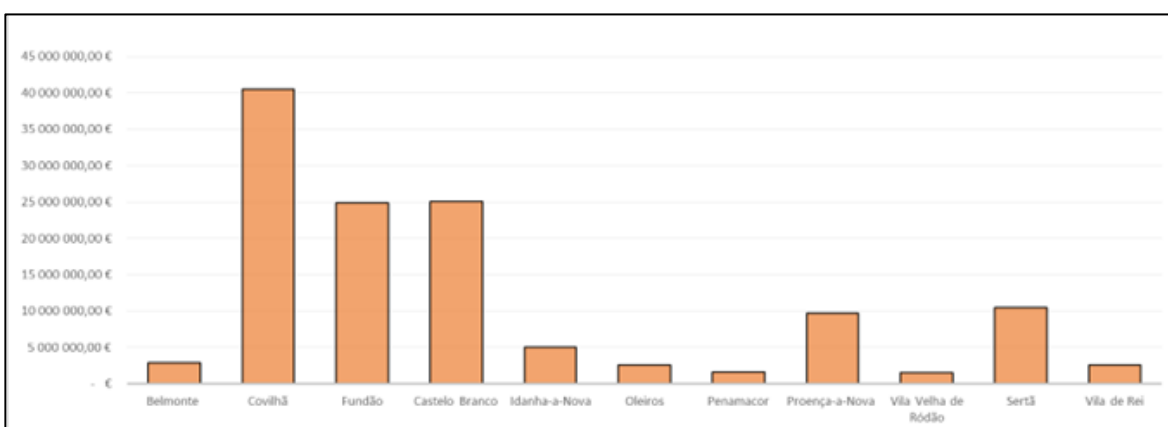


Gráfico 10: Investimento Elegível por Concelho do Distrito de Castelo Branco (Centro 2020)

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023).

➤ PDR 2020

Ao observar o **Gráfico 11** percebe-se que os valores do investimento elegível nos concelhos do distrito da Guarda são mais ou menos similares, exceto os concelhos de Almeida (2 713 179,38 Euros) e de Manteigas (188 019,05 Euros) que apresentam os valores mais baixos.

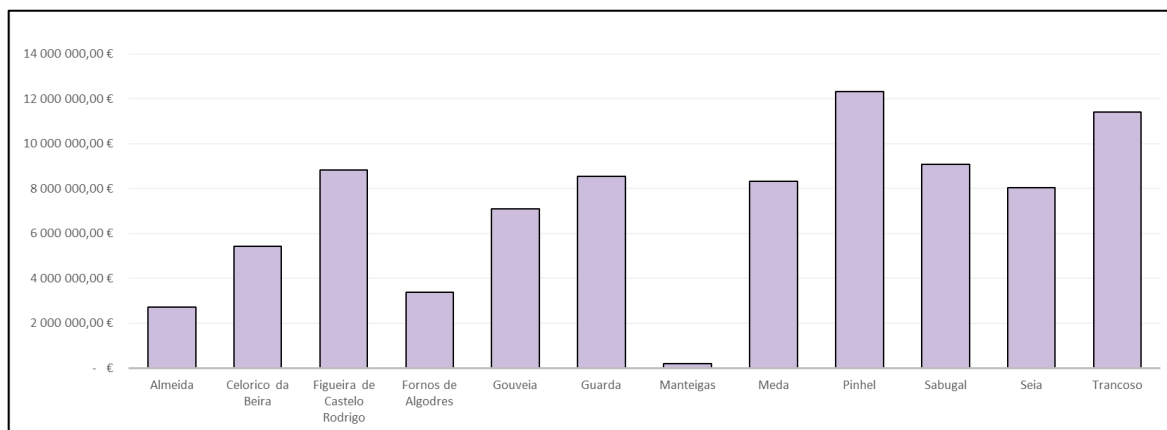


Gráfico 11: Investimento Elegível por Concelho do Distrito da Guarda (PDR 2020)

Fonte: Adaptado de PDR2020 (2023).

Relativamente aos concelhos do distrito de Castelo Branco, o **Gráfico 12** evidencia que o concelho de Castelo Branco teve o investimento elegível mais elevado (60 823 421,31 Euros), o que não é de estranhar por ser a sede do distrito e como tal agregar um maior número de empresas. O concelho com o valor de investimento elegível mais baixo é o concelho de Vila de Rei, com o valor de 202 965,10 Euros.

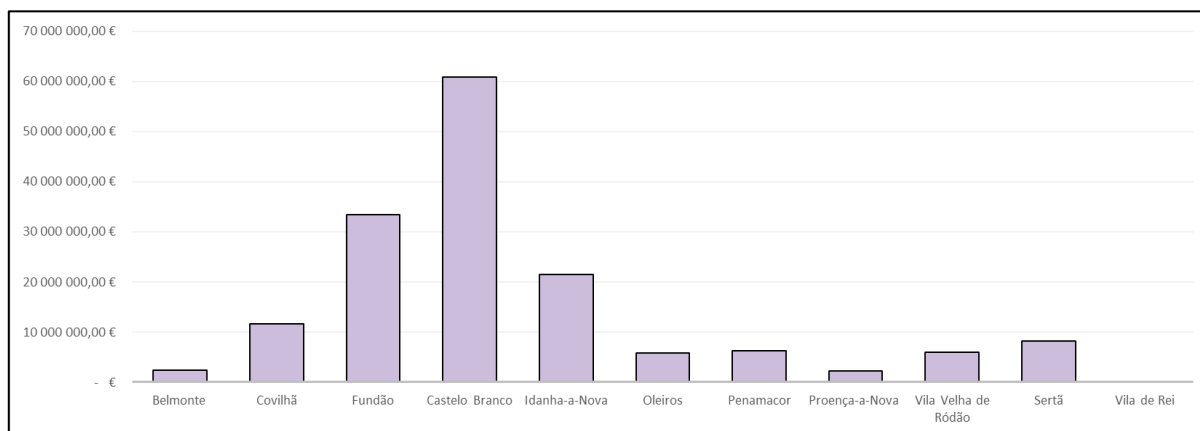


Gráfico 12: Investimento Elegível por Concelho do Distrito de Castelo Branco (PDR 2020)

Fonte: Adaptado de PDR2020 (2023).

2.5.4. Análise dos Incentivos por Setor de Atividade

Neste ponto são analisados os valores dos incentivos dos programas **Centro 2020 e PDR 2020, conjuntamente**. No distrito da Guarda, conforme apresenta o **Gráfico 13**, na "Indústria Transformadora" é o concelho da Guarda que se evidencia com um valor total de incentivo de 5 278 623,86 Euros. Em relação ao "Comércio", os concelhos da Guarda e de Seia continuam a ser os que mais se diferenciam.

O concelho da Guarda, nas atividades "Transportes e Armazenagem", destaca-se dos outros concelhos com um valor total de incentivo de 5 116 672,64 Euros, enquanto os concelhos de Almeida, Figueira de Castelo Rodrigo, Fornos de Algodres, Gouveia, Manteigas, Meda, Pinhel, Seia e Trancoso têm valores de incentivo de 0,00 Euros. O concelho de Seia continua a ser o concelho com o valor mais elevado no setor do "Alojamento e na Restauração" e no setor das "Outras Atividades" é o concelho da Guarda que se destaca dos outros concelhos, com 3 333 851,81 Euros. Para finalizar, nos "Investimentos Agrícolas", o concelho de Pinhel é o que regista o valor mais elevado, com 5 663 306,32 Euros, seguindo-se o concelho de Trancoso.

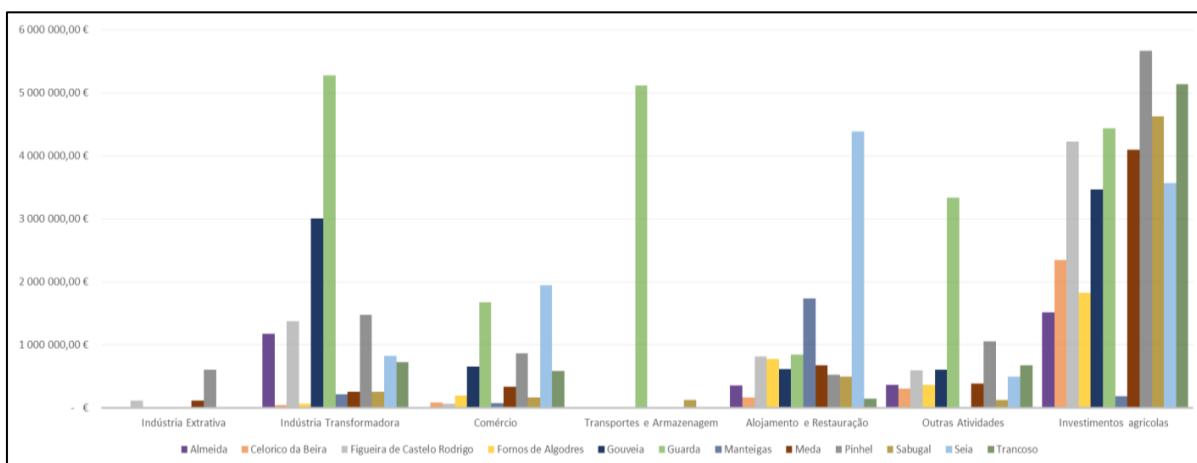


Gráfico 13: Incentivos por Atividade nos Concelhos do Distrito da Guarda

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023) e PDR2020 (2023).

Ao analisar o **Gráfico 14**, relativo aos concelhos do distrito de Castelo Branco, o concelho da Covilhã conseguiu obter um incentivo de 15 000,00 Euros no setor da “Indústria Extrativa”. Relativamente aos incentivos na “Indústria Transformadora”, os concelhos permanecem na mesma ordem decrescente como no **Gráfico 5** (Fundão, Covilhã, Castelo

Branco, Proença-a-Nova, Sertã, Belmonte, Idanha-a-Nova, Penamacor, Vila Velha de Rodão, Vila de Rei e Oleiros). Quanto ao "Comércio", "Alojamento e Restauração" e "Outras Atividades", o concelho da Covilhã foi o concelho que sempre se destacou em relação aos outros, com um valor de 969 817,32 Euros, 6 908 216,23 Euros e 10 602 195,23 Euros, respetivamente. Por último, o concelho de Castelo Branco tem um valor de incentivo elevado, seguindo-se os concelhos do Fundão e da Idanha-a-Nova, nos "Investimentos Agrícolas".

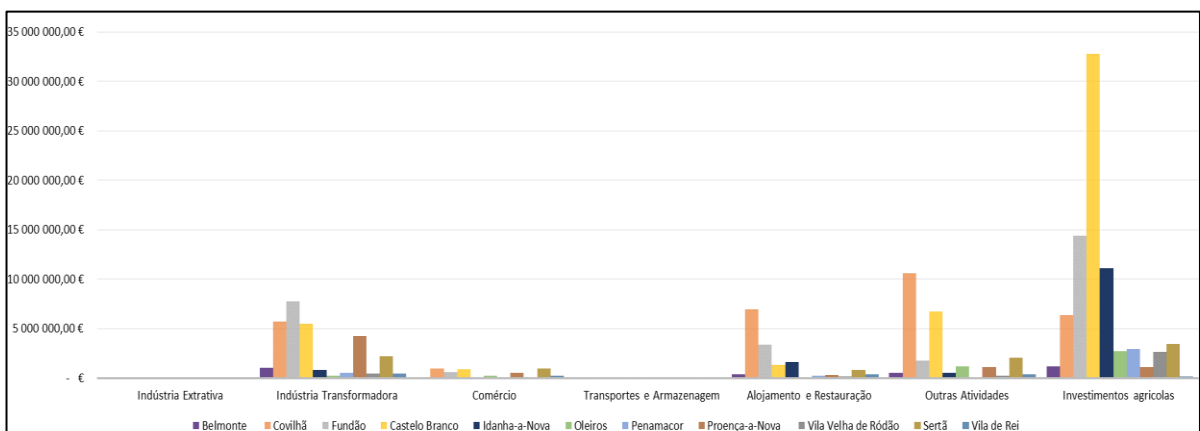


Gráfico 14: Incentivos por Atividade nos Concelhos do Distrito de Castelo Branco

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023) e PDR2020 (2023).

No que se refere ao valor total dos incentivos por setor de atividade económica nos distritos da Guarda e Castelo Branco (**Gráfico 15**), podem retirar-se as mesmas conclusões que as do **Gráfico 6**. Os distritos da Guarda e de Castelo Branco têm valores mais elevados na atividade “Indústria Transformadora”, seguindo-se “Outras atividades” no distrito de Castelo Branco e “Alojamento e Restauração” no distrito da Guarda.

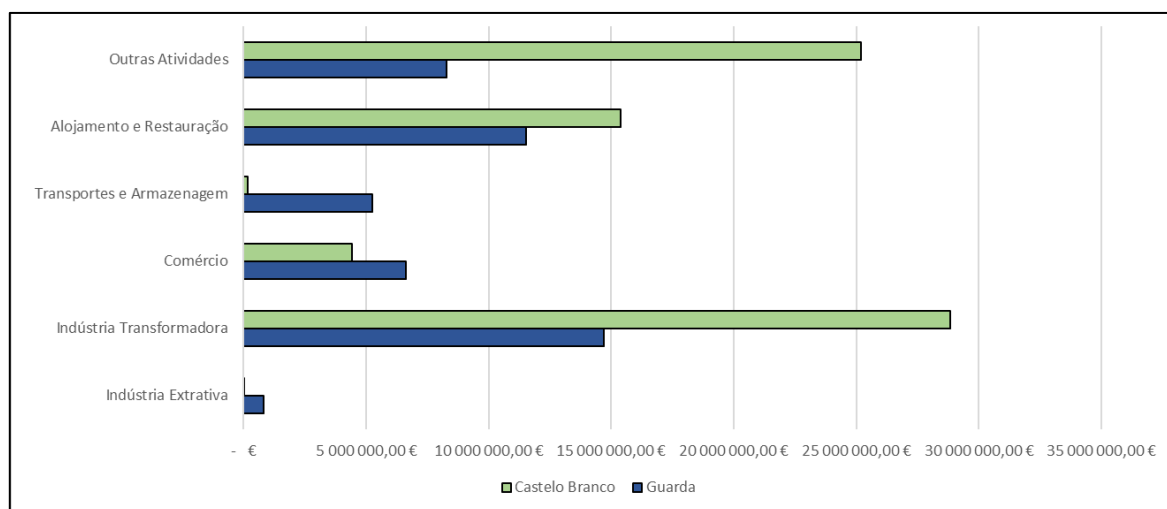


Gráfico 15: Incentivo Total por Setor de Atividade nos Distritos da Guarda e Castelo Branco

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023) e PDR2020 (2023).

2.5.5. Análise dos Incentivos por Concelho

Neste ponto analisam-se os incentivos para cada um dos concelhos dos distritos da Guarda e de Castelo Branco, considerando individualmente os programas **COMPETE 2020**, **Centro 2020** e **PDR 2020**.

➤ **COMPETE 2020**

Através do **Gráfico 16** é possível observar que, quanto ao incentivo no distrito da Guarda, o concelho com o valor mais elevado é o de Almeida, com o valor de 105 712 998,95 Euros, seguindo-se o concelho da Guarda, com 27 278 042,04 Euros. O concelho com menor valor de incentivo é o de Celorico da Beira.

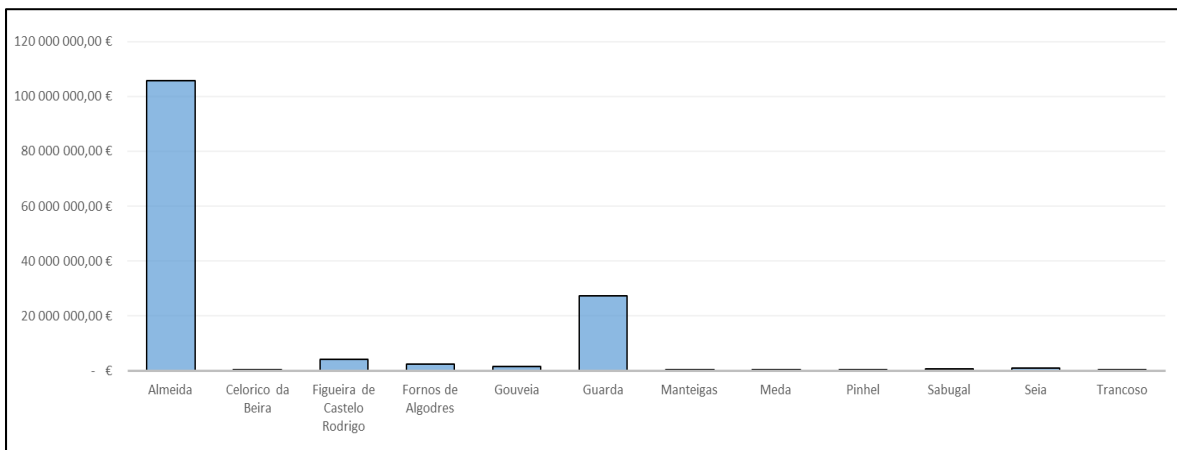


Gráfico 16: Incentivo por Concelho do Distrito da Guarda (Compete 2020)

Fonte: Adaptado de Compete2020 (2023).

Ao observar o **Gráfico 17** pode concluir-se que, no distrito de Castelo Branco o concelho que se destaca é o de Vila Velha de Ródão, seguindo-se o concelho de Proença-a-Nova, com um valor de 14 496 955,57 Euros. Penamacor é o concelho com o valor mais baixo de incentivo.

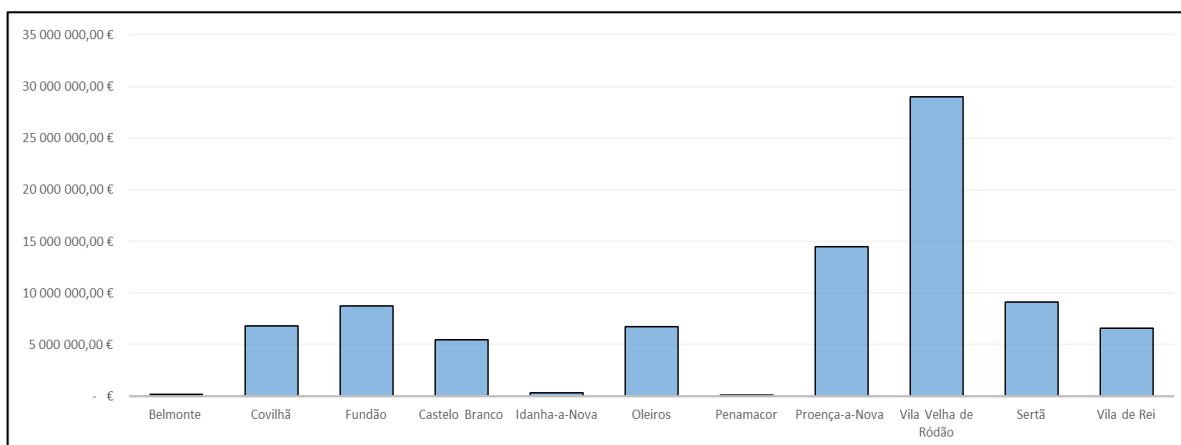


Gráfico 17: Incentivo por Concelho do Distrito de Castelo Branco (Compete 2020)

Fonte: Adaptado de Compete2020 (2023).

➤ Centro 2020

Ao analisar o **Gráfico 18**, relativo ao incentivo dos concelhos do distrito da Guarda, pode concluir-se que os concelhos com o valor mais alto de incentivo foram, sequencialmente, Guarda, Seia, Gouveia e Pinhel.

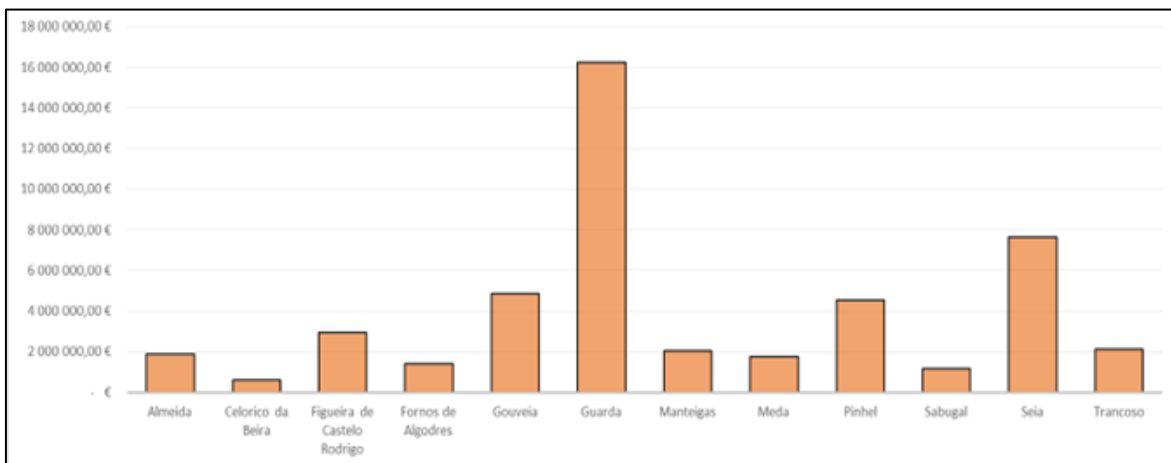


Gráfico 18: Incentivo por Concelho do Distrito da Guarda (Centro 2020)

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023).

De acordo com o **Gráfico 19**, no distrito de Castelo Branco, o incentivo com o valor mais elevado ocorreu no concelho da Covilhã e o incentivo com menor valor registou-se no concelho de Penamacor, com uma diferença entre eles de 23 384 978, 46 Euros.

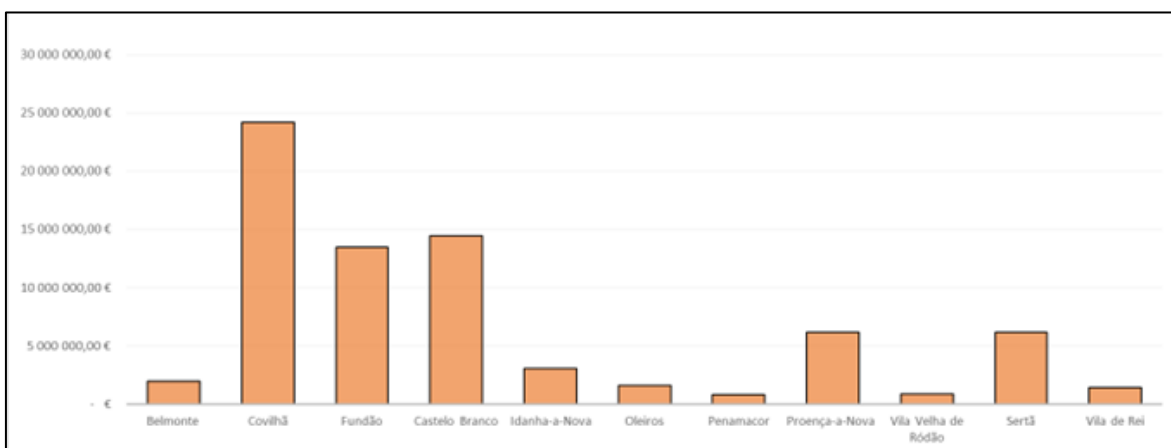


Gráfico 19: Incentivo por Concelho do Distrito de Castelo Branco (Centro 2020)

Fonte: Adaptado de Centro2020 (2023).

➤ PDR 2020

Ao analisar o **Gráfico 20** percebe-se que, nos concelhos do distrito da Guarda os valores de incentivo são mais elevados nos concelhos de Pinhel e de Trancoso.

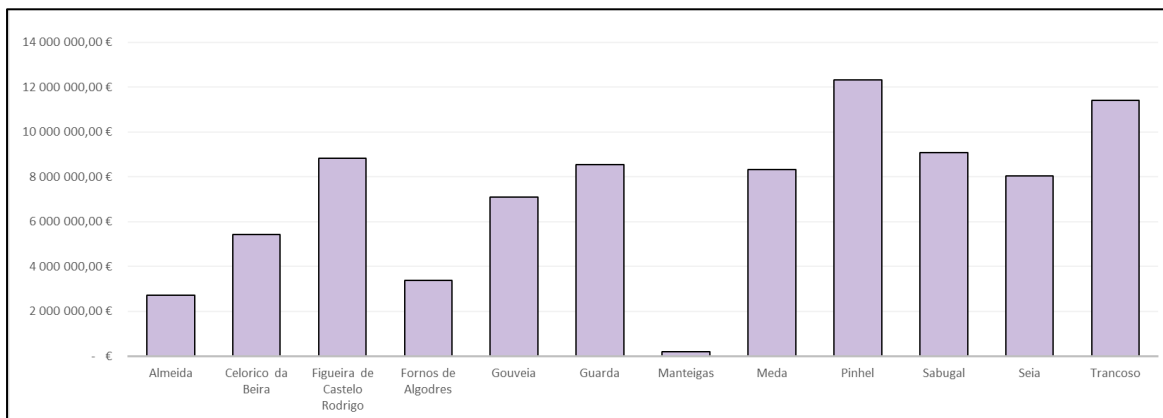


Gráfico 20: Incentivo por Concelho do Distrito da Guarda (PDR 2020)

Fonte: Adaptado de PDR2020 (2023).

Da análise do **Gráfico 21**, relativo ao distrito de Castelo Branco, conclui-se que Castelo Branco, por ser o concelho com um maior valor no investimento elegível, também é o que regista o valor de incentivo mais elevado. De forma inversa, o mesmo acontece para o concelho de Vila de Rei, isto é, como registou um investimento elegível muito baixo, o seu valor de incentivo vai-se refletir também com um valor igualmente baixo.

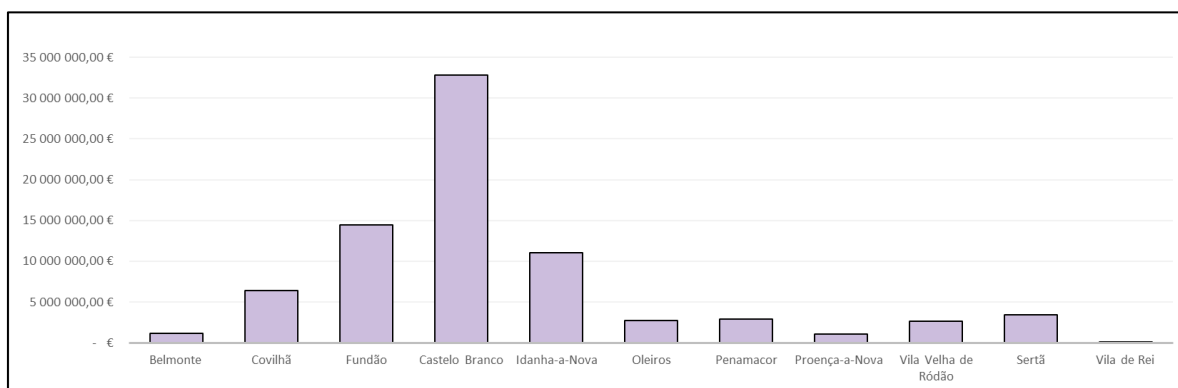


Gráfico 21: Incentivo por Concelho do Distrito de Castelo Branco (PDR 2020)

Fonte: Adaptado de PDR2020 (2023).

2.5.6. Considerações finais

Da análise comparativa entre os distritos da Guarda e de Castelo Branco relativamente aos programas Centro 2020 e PDR 2020, conclui-se que é o distrito de Castelo Branco que evidencia o maior valor de investimento elegível aprovado para o setor agrícola. Pelo que, em termos de definição de estratégias setoriais de longo prazo, claramente se aponta o setor primário como uma aposta importante.

Em relação aos outros setores de atividade, como os da “Indústria Extrativa”, “Indústria Transformadora”, “Comércio”, “Transportes e Armazenagem”, “Alojamento e Restauração” e “Outras Atividades”, os concelhos do distrito da Guarda têm valores mais elevados, comparativamente com os concelhos do distrito de Castelo Branco.

2.6. Outras Atividades

Para além das atividades descritas nos pontos anteriores, a estagiária elaborou fichas de empresas (ver exemplo no **Anexo 2**), que são preenchidas pelo técnico do IAPMEI que vai fazer a visita de proximidade regional às empresas. Essas fichas contêm todas as informações que devem ser preenchidas, como: a identificação e caracterização da empresa; local de visita; contactos da empresa; dados económico-financeiros; candidaturas a sistemas de incentivos; caracterização geral da empresa (estratégia, evolução dos negócios, entre outras); principais constrangimentos; e fatores distintivos. Estas fichas serão utilizadas para apoiar as decisões superiores ao nível da presidência do IAPMEI.

Durante o período de estágio foram ainda realizadas outras tarefas pela estagiária, nomeadamente:

- ② Preparação da visita de assistência técnica à empresa “A. Correia e Malhas, Lda.”, em Gouveia;
- ② Colaboração na resposta da delegação do IAPMEI da Guarda ao convite para integração do Conselho Estratégico para o Desenvolvimento Intermunicipal da Beira Baixa (CEDIBB);

- ⦿ Participação na Formação do Espaço Empresa: “IAPMEI – Incentivos e Financiamento”;
- ⦿ Participação em *Webinars (online)*, tais como:
 - ⦿ Dia 13 de outubro de 2022: “Como contratar na Europa - Norte”;
 - ⦿ Dia 25 de outubro de 2022: “Como contratar na Europa- Sul”;
- ⦿ Participação em reuniões *online*, tais como:
 - ⦿ 4inova2 união para a inovação (seleção de projetos);
 - ⦿ Map – Mecanismo de alerta precoce;
 - ⦿ Sessão de esclarecimento sobre descarbonização da indústria.



CONCLUSÃO

CONCLUSÃO

A realização do estágio curricular na delegação da Guarda do IAPMEI foi um grande desafio, tanto a nível profissional, como a nível pessoal. Com o estágio houve a oportunidade de perceber como funciona esta entidade e como é desafiante trabalhar numa organização do setor público, pois existem metas e objetivos que têm de ser cumpridos, não só a nível local e regional, mas também a nível nacional e europeu.

Os objetivos propostos foram realizados sempre com muito empenho e responsabilidade, bem como no cumprimento das normas de conduta e dos princípios do IAPMEI. Contudo, houve algumas dificuldades, como por exemplo na realização do estudo sobre o projeto “Porto Seco” na Guarda, uma vez que apenas existiam dados disponibilizados pelos canais de comunicação social, não tendo sido possível encontrar informação relativa ao impacto económico-financeiro do projeto para a região. Por conseguinte, após vários contactos realizados (Município da Guarda e IPG), percebeu-se que o projeto inicialmente delineado estava aquém da sua realização, não existindo dados acerca do desenvolvimento e implementação do mesmo.

Igualmente importante para o enriquecimento profissional da estagiária foi o estudo realizado sobre a utilização dos programas de financiamento comunitário (COMPETE 2020, Centro 2020 e PDR 2020), atendendo a que os mesmos constituem oportunidades para desenvolver os negócios das empresas portuguesas, particularmente na região do interior do país. A este propósito constatou-se que, o IAPMEI é uma das entidades que mais diretamente intervêm nos processos de apoio.

Em conclusão, a estagiária faz um balanço muito positivo do estágio, pois permitiu entrar em contacto com o mundo profissional e adquirir novos conhecimentos e competências, para além de ter consolidado alguns dos já existentes, o que lhe abre novas perspetivas para o futuro, face ao seu interesse pelo trabalho e a disponibilidade para aprender.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AD&C - Agência para o Desenvolvimento e Coesão (2020). *Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas*. Disponível em: https://www.adcoesao.pt/wp-content/uploads/pgrcic_adc_2020.pdf [Acedido em janeiro de 2023].
- AD&C - Agência para o Desenvolvimento e Coesão (2023). *Sobre nós*. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/ad&c-ag%C3%A2ncia-para-o-desenvolvimento-e-coes%C3%A3o-ip/> [Acedido em janeiro de 2023].
- ADRUSE - Associação de Desenvolvimento Rural da Serra da Estrela (2023). *ADRUSE: Apresentação*. Disponível em: <http://www.adruse.pt/apresentacao.aspx> [Acedido em janeiro de 2023].
- AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (2023a). *AICEP Portugal Global*. Disponível em: <https://www.portugalexporta.pt/sobre-aicep> [Acedido em janeiro de 2023].
- AICEP - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (2023b). *Projetos com apoio comunitário*. Disponível em: <https://www.portugalglobal.pt/PT/sobre-nos/projetos-apoio-comunitario/Paginas/pac.aspx> [Acedido em janeiro de 2023].
- AMA - Agência para a Modernização Administrativa (2023). *Turismo de Portugal I.P.* Disponível em: <https://dados.gov.pt/pt/organizations/turismo-de-portugal-i-p/> [Acedido em fevereiro de 2023].
- ANI - Agência Nacional de Inovação (2022). *Quem somos*. Disponível em: <https://www.ani.pt/quem-somos/a-ani/> [Acedido em dezembro de 2022].
- AR - Assembleia da República (2018). Lei n.º 50/2018, Lei-quadro da transferência de competências para as autarquias locais e para as entidades intermunicipais. *Diário da República*, 157, I Série, de 16 de agosto: 4102-4108.
- Araújo, A. (2020). *A cidade mais alta do país vai ter um porto seco de apoio a Leixões, Aveiro e Salamanca*. Disponível em: <https://expresso.pt/economia/2020-08-24-A-cidade-mais-alta-do-pais-vai-ter-um-porto-seco-de-apoio-a-Leixoes-Aveiro-e-Salamanca> [Acedido em novembro de 2022].
- Ayres, C.; Edin, L.B. & Carletto, B. (2016). *Implantação de um Porto Seco na Cidade de Ponta Grossa/PR*. Disponível em: <https://www.iessa.edu.br/revista/index.php/tcc/article/view/104> [Acedido em janeiro de 2023].

- Beira.pt (2021). *Ana Abrunhosa diz que Porto Seco na Guarda é “âncora fulcral” para cidade e região*. Disponível em: <https://beira.pt/portal/noticias/ana-abrunhosa-diz-que-porto-seco-na-guarda-e-ancora-fulcral-para-cidade-e-regiao/> [Acedido em novembro de 2022].
- Bittencourt, A.O. (2008). Monografia - Portos Secos: Fator de Competitividade na Logística Internacional. Disponível em: <https://www.univali.br/Lists/TrabalhosGraduacao/Attachments/605/alessandra.pdf> [Acedido em janeiro de 2023].
- CE - Comissão Europeia (2023a). *O que é o FSE?* Disponível em: <https://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=35&langId=pt> [Acedido em janeiro de 2023].
- CE - Comissão Europeia (2023b). *Apoio ao desenvolvimento económico*. Disponível em: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/funding-management-mode/2014-2020-european-structural-and-investment-funds_pt [Acedido em janeiro de 2023].
- CENTIMFE - Centro Tecnológico da Indústria de Moldes, Ferramentas Especiais e Plásticos (2022). *Visita do IAPMEI: 25/11/2022*. Disponível em: <https://www.centimfe.com/comunicacao/archives/11-2022.html> [Acedido em novembro de 2022].
- Centro2020 (2023). *Projetos aprovados*. Disponível em: <http://centro.portugal2020.pt/index.php/projetos-aprovados?fbclid=IwAR3IV0JqAGly8dGCVtdCu1mUPYHR7ZqOnN7V-6692rzjTBy9PBS026HMxCs> [Acedido em janeiro de 2023].
- Compete2020 (2022). *Sobre nós*. Disponível em: <https://www.compete2020.gov.pt/sobre-nos#:~:text=Constru%C3%ADdo%20em%20linha%20com%20as,e%20Internacionaliza%C3%A7%C3%A3o%E2%80%9D%20do%20Portugal%202020> [Acedido em janeiro de 2023].
- Compete2020 (2023). *Projetos Aprovados*. Disponível em: <https://www.compete2020.gov.pt/destaques/detalhe/Lista-proj-aprovados> [Acedido em dezembro de 2022].
- Eurocid - Centro de Informação Europeia Jacques Delors (2023). *Fundo Social Europeu (FSE+)*. Disponível em: <https://eurocid.mne.gov.pt/artigos/fundo-social-europeu-fse> [Acedido em janeiro de 2023].
- Grande Consumo (2020). *APDL vai instalar primeiro porto seco do país na Guarda*.

- Disponível em: <https://grandeconsumo.com/apdl-vai-instalar-primeiro-porto-seco-do-pais-na-guarda/> [Acedido em janeiro em 2023].
- IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (2017). *Código de Ética e Normas de Conduta*. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/getattachment/SOBRE-O-IAPMEI/Missao-Visao-Valores/Codigo-de-Etica-e-Normas-de-Conduta/Codigo-Etica-e-Conduta.pdf.aspx?lang=pt-PT> [Acedido em janeiro em 2023].
- IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (2021). *Manual de Acolhimento e Integração*. Lisboa: IAPMEI.
- IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (2023a). *Missão, Visão e Valores*. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/SOBRE-O-IAPMEI/Missao-Visao-Valores.aspx> [Acedido em janeiro em 2023].
- IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (2023b). *Estrutura e Organização*. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/SOBRE-O-IAPMEI/Estrutura-e-organizacao.aspx> [Acedido em janeiro de 2023].
- IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (2023c). *Apoio de Proximidade às Empresas*. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Assistencia-Tecnica-e-Formacao/Apoio-de-proximidade-as-empresas.aspx> [Acedido em janeiro de 2023].
- IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (2023d). *Instrumentos de Gestão*. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/SOBRE-O-IAPMEI/Instrumentos-de-Gestao.aspx> [Acedido em janeiro de 2023].
- IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (2023e). *Financiamento Comunitário*. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/SOBRE-O-IAPMEI/Financiamento-Comunitario.aspx> [Acedido em janeiro de 2023].
- IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (2023f). *Produtos e Serviços*. Disponível em: [https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo-\(1\).aspx](https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo-(1).aspx) [Acedido em janeiro de 2023].
- IAPMEI - Agência para a Competitividade e Inovação (2023g). *Relatório de Atividades de 2021*. Disponível em: <https://www.iapmei.pt/SOBRE-O-IAPMEI/Instrumentos-de-Gestao/Documentos/RA-IAPMEI-2021.aspx> [Acedido em janeiro de 2023].
- IFAP - Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas (2016a). *O IFAP*. Disponível em: <https://www.ifap.pt/portal/oquem-somos-o-ifap> [Acedido em dezembro de 2022].

- IFAP - Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas (2016b). *Objetivos e Competências*. Disponível em: <https://www.ifap.pt/portal/objetivos-competencias> [Acedido em dezembro de 2022].
- Louzada, C.E.C. (2005). *Panorama dos portos secos no Brasil: avaliação e perspectivas*. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/colecao.php?strSecao=resultado&nrSeq=7913@1> [Acedido em dezembro de 2022].
- Mais Centro - Programa Operacional Regional do Centro (2014). *Comissão Europeia aprova Programa Centro 2020*. Disponível em: <http://www.maiscentro.qren.pt/index.php?acao=newsdet&id=285&m=m9&s=0> [Acedido em fevereiro de 2023].
- MAMAOT - Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (2012). Decreto-Lei n.º 228/2012, aprova a orgânica das comissões de coordenação e desenvolvimento regional. *Diário da República*, 207, I Série, de 25 de outubro: 6033-6038.
- Martins, A. (2013). *Alteração do modelo público de governação da CP – Carga: Gestão Pública versus Gestão Privada*. Dissertação de Mestrado. Santarém: Instituto Superior de Línguas e Administração de Santarém (ISLA).
- MEE - Ministério da Economia e Emprego (2012). *Decreto-Lei n.º 266/2012, aprova a lei orgânica do IAPMEI*. Disponível em: [https://www.iapmei.pt/getattachment/SOBRE-O-IAPMEI/Estrutura-e-organizacao/Decreto-Lei-n%C2%BA-266-2012-\(Organica-do-IAPMEI\).pdf.aspx](https://www.iapmei.pt/getattachment/SOBRE-O-IAPMEI/Estrutura-e-organizacao/Decreto-Lei-n%C2%BA-266-2012-(Organica-do-IAPMEI).pdf.aspx) [Acedido em fevereiro de 2023].
- MFE - Ministério das Finanças e da Economia (2015). *Portaria n.º 51/2015, aprova os estatutos do IAPMEI*. Disponível em: [https://www.iapmei.pt/getattachment/SOBRE-O-IAPMEI/Estrutura-e-organizacao/Portaria-n%C2%BA-51-2015-\(Estatutos-IAPMEI\).pdf.aspx](https://www.iapmei.pt/getattachment/SOBRE-O-IAPMEI/Estrutura-e-organizacao/Portaria-n%C2%BA-51-2015-(Estatutos-IAPMEI).pdf.aspx) [Acedido em fevereiro de 2023].
- PCM - Presidência do Conselho de Ministros (2014). Resolução de Conselho de Ministros n.º 73-B/2014, cria as estruturas de missão para os programas operacionais e as que funcionam junto das comissões de coordenação e desenvolvimento regional como órgãos de acompanhamento das dinâmicas regionais, no âmbito do ciclo de programação dos fundos europeus estruturais e de investimento. *Diário da República*, 242, I Série, 1º Suplemento, de 16 de dezembro: 4-19.
- PCM - Presidência do Conselho de Ministros (2019). Decreto-Lei n.º 53/2019, estabelece o

- conceito de porto seco e define as regras, os procedimentos e a desmaterialização necessários para a sua implementação. *Diário da República*, 76, I Série, de 17 de abril: 2182-2184.
- PCM - Presidência do Conselho de Ministros (2022). Decreto-Lei n.º 24/2022, atribui à APDL - Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo, S. A., as competências de gestora de infraestrutura ferroviária relativamente ao terminal ferroviário da Guarda. *Diário da República*, 45, I Série, de 4 de março: 6-14.
- PDR2020 (2023). *PROJETOS PDR2020*. Disponível em: <http://www.pdr-2020.pt/Projetos-PDR2020> [Acedido em janeiro de 2023].
- PE - Parlamento Europeu (2022a). *Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER)*. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pt/sheet/95/el-fondo-europeo-de-desarrollo-regional-feder-> [Acedido em janeiro de 2023].
- PE - Parlamento Europeu (2022b). *Fundo de Coesão*. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pt/sheet/96/fundo-de-coesao> [Acedido em janeiro de 2023].
- Pereira, L. (2023). *O que são Valores de uma empresa?*. Disponível em: <https://www.dicionariofinanceiro.com/valores/> [Acedido em janeiro de 2023].
- Pro Raia - Associação Desenvolvimento Integrado da Raia Centro Norte (2023). *Pro Raia: Estratégia de Desenvolvimento Local (EDL)*. Disponível em: <https://pro-raia.pt/a-pro-raia/edl/> [Acedido em fevereiro de 2023].
- Raia Histórica - Associação de Desenvolvimento do Nordeste da Beira (2023). *Raia Histórica: Zona de Intervenção*. Disponível em: <https://raiahistorica.org/raia-historica/zona-de-intervencao/> [Acedido em fevereiro de 2023].
- Sousa, A.F. (2020). *APDL lança o primeiro porto seco a 200 quilómetros do mar*. Disponível em: <https://jornaleconomico.pt/noticias/apdl-lanca-o-primeiro-porto-seco-a-200-quilometros-do-mar-674453> [Acedido em novembro de 2022].
- Teixeira, D. (2020). *Apontamentos da Unidade Curricular de Estratégia Empresarial: Ano letivo 2020/2021*. Guarda: IPG/ESTG.
- Turismo de Portugal (2023). *O que fazemos: Desenvolver e apoiar empresas*. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/pt/o-que-fazemos/desenvolver-apoiar-empresas/Paginas/default.aspx> [Acedido em janeiro de 2023].



ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1: Ficha Mensal de Assiduidade.....	97
Anexos 2: Exemplo de uma Ficha de Empresa	100



ANEXO 1: Ficha Mensal de Assiduidade

FICHA MENSAL DE ASSIDUIDADE

NOME _____

MES _____

Dias	Presenças (horas)			Faltas		Rubrica Estagiária	Rubrica Tutor(a)
	Entrada	Saída	Total de horas diárias	Com documento justificativo			
				Sim	Não		
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							

Dias	Presenças (horas)			Faltas		Rubrica Estagiária	Rubrica Tutor(a)
	Entrada	Saída	Total de horas diárias	Com documento justificativo			
				Sim	Não		
20							
21							
22							
23							
24							
25							
26							
27							
28							
29							
30							
31							



ANEXO 2: Exemplo de uma Ficha de Empresa

1. Identificação e caracterização

N.I.F.	_____	NISS	_____
Tipo ¹	_____		
Designação	_____		
Morada	_____		
Código Postal	_____		
Concelho	_____		
Freguesia	_____		
Telefone	_____	E-mail	_____
Coordenadas GPS	_____		
Site	_____		
C.A.E. Principal	_____	Descrição	_____
C.A.E. Secundária	_____	Descrição	_____
Forma jurídica	_____		
Data constituição	_____	Início atividade	_____
Outras delegações ²	Sim <input type="checkbox"/>	Não <input type="checkbox"/>	
Mercados geográficos ³	_____		
Produtos e serviços ⁴	_____		
Classificação PME	_____	Situação da Certificação PME	_____
Galardão PME ⁵	_____		



IAPMEI
Parceiras para o Crescimento

2. Local da visita / Delegação

Designação		
Morada		
Código Postal		
Concelho		
Telefone		E-mail

3. Contacto(s)

Interlocutor		
Função		
Telefone / telemóvel		E-mail

4. Dados económico-financeiros (Dados do IES – Informação Empresarial Simplificada)

	Indicadores	2019	2020	Var. %	2021	Var. %
1	Número de trabalhadores					
2	Volume de negócios (€)					
3	Quota de exportação (%)					
4	Ativo total (€)					
5	Capital próprio (€)					
6	Resultado Líquido (€)					
7	Passivo (€) (4-5)					
8	EBITDA (€)					
9	Valor Acrescentado Bruto (€)					
10	Autonomia financeira (%) (5/4)					
11	Rentabilidade operacional das Vendas (%)					
12	VAB/ N° Trabalhadores (€)					

5. Candidaturas a sistemas de incentivos (âmbito do IAPMEI)

Tipo de incentivo	Medida	Candidatura					
		Nº	Data	Investimento	Elegível	Incentivo	Situação

6. Caracterização geral da empresa (Estratégia, evolução do negócio, etc.)

7. Principais constrangimentos

8. Fatores distintivos

Técnico/Responsável

Data da elaboração

¹ Associação; Empresa; Instituição de ensino; Pessoa singular; Outro

² Se responder sim no campo "Outras delegações" deverá abrir depois do campo "Galardões PME" os campos do quadro "Delegações a cinzento" com a possibilidade de o replicar quantas vezes necessárias,

³ Designação do País

⁴ Qualificar principais produtos produzidos / serviços disponibilizados

⁵ Líder, Excelência, Outros