
MODELO DE DINAMIZAÇÃO DA INOVAÇÃO EM EMPRESAS DO CONCELHO DE LOURES

1- Enquadramento

A Câmara Municipal de Loures aderiu ao projecto Innohubs, que envolve outros concelhos limítrofes de capitais europeias e cujo objectivo principal é identificar e partilhar boas práticas de apoio e promoção do empreendedorismo e de PME's inovadoras nos municípios aderentes, propondo-se a em simultâneo a criação nesses municípios de um ambiente favorável ao crescimento sustentável das PME's e promoção do espírito empreendedor.

Uma das metas mais importantes do Programa é precisamente criar Centros de Inovação (CI's) de grande interligação ao tecido produtivo local nos municípios aderentes, envolvendo universidades, investidores, empresários, cientistas e estudantes.

A ideia subjacente ao Projecto Innohubs será assim promover a interligação entre os diversos CI's criados nos diversos municípios aderentes e dinamizar assim uma rede transnacional para a inovação, que permitirá entre outros aspectos:

- Alimentar as empresas com informação, inspiração, visão;
- Atrair conselheiros;
- Permitir a colaboração entre empresas, cientistas, universidades, estudantes, outros;
- Promover o encontro entre investidores e inovadores;
- Promover o processamento da invenção à inovação;
- Promover um ambiente favorável ao desenvolvimento empresarial através da investigação, da inovação e tecnologia;
- Promover o empreendedorismo nas escolas.

Tendo em conta que outros municípios aderentes ao Projecto Innohubs já desenvolveram modelos interessantes e com efeito demonstrador relevante para os restantes parceiros (como é o caso do município de Nacka, que adoptou um projecto piloto desenvolvido pela comunidade científica e empresarial universidade de Estocolmo, designado por Innovation Stockholm), será objectivo do presente documento, tendo como base de trabalho a reflexão já realizada ao longo de 2010 pelos conselheiros do Programa no município de Loures e o intercâmbio de experiências com os restantes parceiros do Projecto em encontros realizados para o efeito em Loures em Setembro de 2010 e em Getafe em Dezembro de 2010, **propor para discussão à Câmara de Loures um modelo de dinamização da inovação de empresas do concelho, que culminará na criação de um Centro de Inovação no município, na linha dos objectivos traçados pelo Innohubs.**

2- A realidade económica do Concelho e suas potencialidades

O concelho de Loures é composto por uma malha empresarial muito diversificada em termos de dimensão e sectores de actividade, sendo sede para importantes empresas da Área Metropolitana de Lisboa que são grandes empregadores de mão-de-obra. Este tecido empresarial local necessita pois de ser apoiado e sustentado, com vista a garantir condições de competitividade e desenvolvimento às empresas já instaladas e a serem criadas ainda melhores condições sócioeconómicas para atrair ainda mais empresas para o município. Além disso, trata-se de um concelho com um importante potencial humano, muito jovem, que precisa de ser mantido e se possível dilatado, com vista a constituir no futuro um factor de garantia do crescimento económico sustentado.

Analisando o tecido empresarial por sectores de actividade, verifica-se uma tendência para a diminuição do peso relativo do sector primário no desenvolvimento sócioeconómico do concelho. No entanto, constata-se que apesar de uma classe envelhecida se assiste ao aparecimento de uma classe de jovens empresários agrícolas com qualificações profissionais e uma maior dinâmica face às exigências do mercado.

Embora o abandono do sector primário seja uma realidade, também é verdade que Loures se continua a afirmar como um centro de produção e venda de produtos hortícolas e vitivinícolas, com destaque para o Mercado Abastecedor da Região de Lisboa e para as freguesias do norte do concelho, particularmente a de Bucelas e Lousa.

Já no que concerne à indústria e construção civil, em 2002 existiam 20.283 empresas em actividade no concelho, destacando-se a importância do comércio a retalho e da indústria transformadora, que absorvem 29,8% e 26,1% respectivamente, do emprego gerado no município.

Os produtos com maior peso na indústria transformadora são produtos metálicos, alimentares, bebidas, edição, impressão e mobiliário. A indústria transformadora continua a empregar o maior número de assalariados por conta de outrem, destaca-se, sobretudo, nas freguesias de Santa Iria da Azóia e São João da Talha. As actividades de construção civil assumem também uma importância relevante, com a existência de cerca de 3.000 empresas dispersas por todo o município.

Quadro 1 – Distribuição empresarial do Concelho por ramo de actividade no ano de 2002

Designação e Secção	Empresas	Sociedades		
	N.º	N.º	Pessoal	Vendas*
Agricultura e pescas	389	48	165	13.384,09
Indústrias extractivas	3	1
Indústrias transformadoras	1.779	726	11.012	1.017.213,2
Produção e distribuição de electricidade, gás e água	10	10
Construção	3798	867	5.940	509.330,56
Comércio por grosso e a retalho	7.712	2.170	12.598	2.189.396,57
Alojamento e restauração	1.520	616	2.045	49.357,65
Transportes, armazenagem e comunicações	870	579	4.569	456.131,79
Actividades financeiras	797	31	136	9.122,69
Activ. imobiliárias, alugueres e serviços a empresas	2.291	755	3.242	275.306,34
Serviços Administrativos, Educação e Saúde	1.114	421	2.582	73.597,88
Total	20.283	6.224	42.289	4.592.840,77

* Vendas em milhares de euros

Fonte: I.N.E., Portugal em números, 2004

De acordo com os dados do INE, são assim de destacar em termos de nº de empresas instaladas no concelho e respectivo volume de negócios agregado, os sectores de comércio de retalho, com especial peso dos estabelecimentos especializados em manutenção e reparação de veículos automóveis e os de venda de máquinas e equipamentos industriais, com um padrão particular de especialização produtiva no Prior Velho e Sacavém.

Por seu turno, o peso do sector terciário tem registado aumentos percentuais em todas as freguesias do Concelho de Loures, não havendo actualmente nenhuma com taxas abaixo dos 60%. Assumem particular destaque as freguesias da Portela (82%) e de Santo António dos Cavaleiros (81%) e mais recentemente o lado Norte da Expo, onde a concentração de serviços tem sido maior.

Em síntese, a estrutura empresarial predominante é de muito pequena dimensão com tendência crescente para a fixação de empresas de maior dimensão que assegurem um papel polarizador e indutor de novas prestações produtivas. Refira-se o elevado número de serviços de segmento tradicional – comércio e reparações. Por seu turno, a indústria transformadora, a metalomecânica, indústria alimentar, bebidas e artes gráficas são relevantes na criação de emprego e riqueza a nível local.

3- Proposta de modelo de dinamização da inovação nas empresas do concelho

Tendo como base de partida a caracterização diferenciadora do tecido empresarial do concelho de Loures, o trabalho desenvolvido ao longo do último ano pela equipa da Divisão de Desenvolvimento Económico e Promoção do Emprego, dos seus conselheiros e parceiros no âmbito do Programa Innohubs (em parceria com os restantes municípios do Programa) e particularmente o resultado de algumas sessões de reflexão com empresários do concelho, foi possível desenhar um modelo, que sirva fundamentalmente como pedra basilar para a criação do futuro Centro de Inovação do município, no âmbito deste Projecto.

Um desses encontros de reflexão, organizados em parceria com o IAPMEI, a 2ª sessão de trabalho com empresas do concelho de Loures no âmbito dos Encontros para a Competitividade, em Abril de 2010, acabou por contar com a presença de um conjunto diversificado de empresários do concelho, tendo havido nesse evento uma workshop especialmente orientado para a discussão dos modelos de dinamização da inovação e competitividade empresarial em Loures.

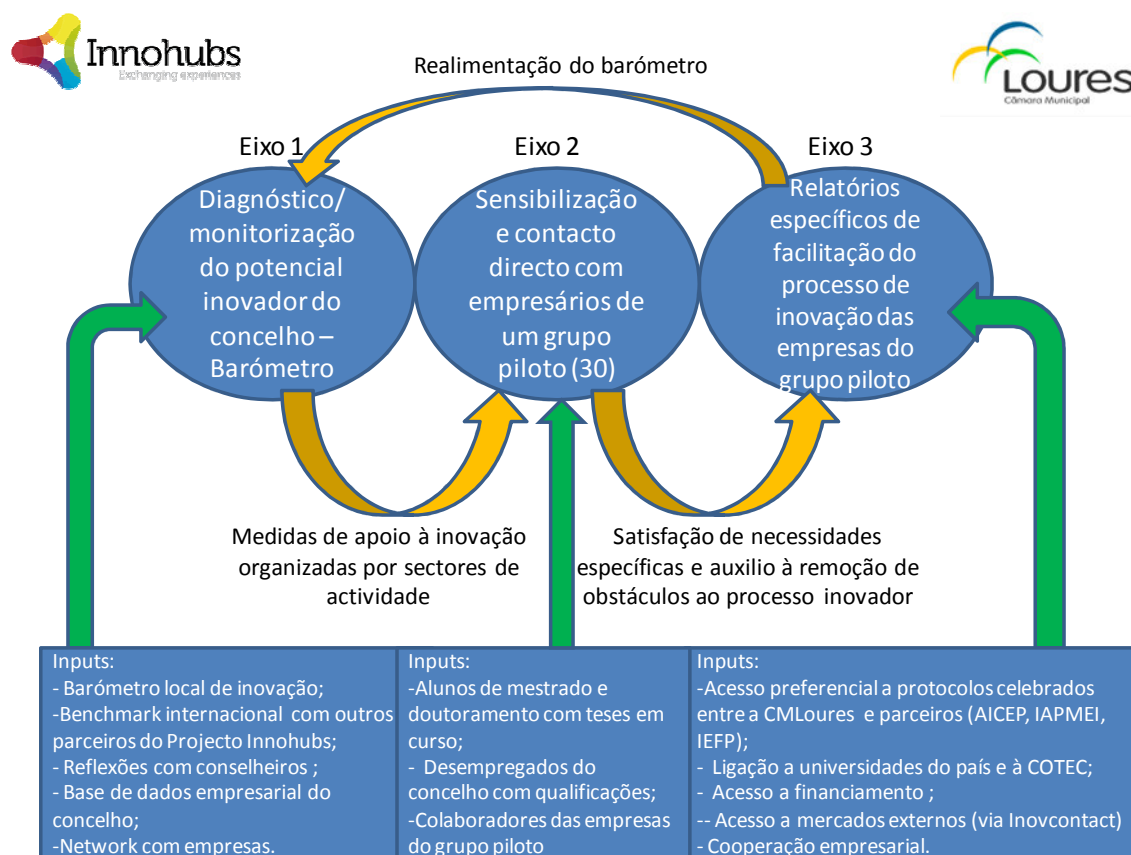
Valerá pois a pena, retomar algumas conclusões desse workshop, que serviram de mote para o desenho do referido modelo de apoio à inovação. Foram assim destacados nessa sessão aspectos como a atitude das empresas face à inovação, os benefícios da inovação, os requisitos para inovar, as áreas onde é possível inovar e onde as empresas podem ir buscar ajuda. Tendo em consideração a troca de ideias em torno das principais questões lançadas para debate, foi possível retirar deste evento um conjunto de ilações importantes:

- O inconformismo face ao que existe e a vontade de querer melhorar continuamente, constituem o ponto de partida para a inovação, das empresas instaladas no concelho;
- No actual contexto de forte competitividade e globalização, a capacidade de inovação é uma exigência para a sustentabilidade das empresas, mesmo as que se encontram num município desenvolvido como o de Loures;
- A capacidade para inovar não está dependente de grandes investimentos, mas sim da aptidão para criar condições para que, a todos os níveis nas organizações, os colaboradores possam contribuir com as suas ideias e com a sua criatividade para o processo de inovação;
- É fundamental a promoção de debates entre as empresas do concelho de Loures com o objectivo de identificar novas oportunidades de negócio e dinamizar a criação de parcerias estratégicas para operar, quer no mercado interno quer no mercado externo e assim potenciar a sua capacidade inovadora.

Em suma, as linhas de apoio à inovação das empresas do concelho, passariam, na opinião dos empresários que participaram nesse evento, pelo desenvolvimento de parcerias com outras empresas portuguesas com presença internacional (designadamente quando se trata

de participações em feiras e em missões empresariais no exterior) e pelo aproveitamento do esforço da diplomacia económica (através das redes de embaixadas, câmaras de comércio e representações da AICEP no exterior), bem como por uma relação mais aprofundada entre o tecido empresarial e o poder político local, com vista à promoção de um maior ajustamento entre a actuação das empresas e as decisões do poder político. A este respeito, o protocolo celebrado entre a Câmara Municipal de Loures e entidades como o IAPMEI e a AICEP, constituíram passos importantes para alcançar aqueles objectivos.

O município de Loures encontra-se assim em condições de lançar um modelo estruturado assente nas seguintes eixos de intervenção:



• **Eixo 1- Diagnóstico/monitorização do potencial inovador do concelho**

Este primeiro eixo de intervenção justifica-se pela necessidade estratégica que o município de Loures tem em conhecer o potencial existente para o desenvolvimento de novos projectos empresariais inovadores (quer sejam promovidos por empresas já estabelecidas em Loures ou por novas empresas a atrair para o Concelho), isto como elemento fulcral para apoiar o desenvolvimento sócioeconómico do município.

Com apoio de universidades (nomeadamente do parceiro da CMLoures, o Audax/ISCTE-IUL) e integrado no trabalho de natureza académica (em teses de mestrado, doutoramento ou projectos realizados nos finais dos cursos e desta forma a viabilização deste projecto a um baixo custo), sugere-se o lançamento de um barómetro de medição do nível de inovação no concelho, tendo como objectivos:

- O desenho de linhas orientadoras para o desenvolvimento da estrutura empresarial (actual e potencial) no concelho de forma a:
 - (1) Que sejam criados mecanismos adequados à sua potenciação através da inovação;
 - (2) Que seja facilitado o desenvolvimento de um conjunto de medidas concretas a tomar ao longo dos próximos 2 anos, em redor das quais se promova a sustentabilidade da inovação no Concelho.

O barómetro, a ser lançado e mantido activo ao longo de todo o projecto, terá assim como objectivos específicos:

- Diagnosticar e avaliar as potencialidades empresariais existentes actualmente no concelho;
- Identificar os problemas e carências existentes nessa malha empresarial, com enfoque particular nos constrangimentos existentes ao processo inovador nessas empresas;
- Identificar os factores de transformação e os factores críticos de sucesso nos domínios de apoio à inovação nas empresas instaladas e a instalar no concelho;
- Avaliar as oportunidades e ameaças existentes ao nível da estrutura empresarial, bem como os pontos fortes e fracos dessa estrutura;
- A definição dos domínios prioritários de actuação estratégica com vista a dinamizar a inovação das empresas;
- A identificação de sinergias a desenvolver com núcleos centrais do sistema empresarial do concelho, (projectos - âncora que sejam estruturantes para requalificação do território) e que permitam potenciar o índice de inovação empresarial do município (exemplos: MARL, IKEA, Hospital de Loures, Loures Business Park).

Em resultado deste barómetro (que teria um primeiro output exclusivamente orientado para a dinamização do futuro Centro de Inovação Empresarial de Loures, a criar no âmbito do Programa Innohubs e posteriores iterações e outputs anuais e contínuos que alimentem todo o projecto), serão definidas medidas de apoio à inovação empresarial no concelho de Loures, bem como todo o programa de acção do próprio Centro de Inovação.

Estas medidas sectoriais de apoio à inovação empresarial, para além de inputs oriundos da rede de parceiros e conselheiros do Projecto Innohubs, contemplarão aspectos como a integração e valorização dos recursos do concelho, o desenvolvimento e organização da oferta empresarial do município, o recurso a serviços e equipamentos de apoio à estrutura empresarial e uma adaptação à

realidade específica de cada empresa, se aplicável, em particular nos casos das empresas líderes de mercado ou com maior peso no emprego do concelho.

Contamos com o apoio da ADI – Agência de Desenvolvimento e Inovação, nos seguintes itens, como inputs destes itens:

- Acompanhamento dos gestores de inovação nas visitas às empresas de base tecnológica;
- Realização de auditorias tecnológicas para serem incluídas no barómetro de inovação;
- Identificação de ofertas/necessidades tecnológicas das empresas e promoção das mesmas a nível nacional e internacional;
- Integração das empresas em redes europeias de forma a aumentar as suas parcerias internacionais e o nível de exportação das mesmas;
- Apoio directo às empresas através da realização de encontros Business to Business integrados em feiras ou missões empresariais;
- Suporte na ligação das empresas às Entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional (SCTN) de forma a aumentar as parcerias Universidades— Empresas;
- Enquadramento das empresas em termos de sistemas de incentivos à inovação empresarial nomeadamente através do desenvolvimento da I+D empresarial;
- Facilitação do acesso das empresas aos programas do 7º Programa Quadro e outros programas de cariz europeu;
- Apoio nos processos de transferência de tecnologia.

- **Eixo 2 - Sensibilização e contacto directo com empresários**

Tendo como base de trabalho os outputs do barómetro dinamizado no primeiro eixo de intervenção, deverão ser promovidos contactos directos com as empresas do concelho, integrantes num grupo piloto (a ser constituído para o efeito com um máximo por **30 empresas**), começando pelas mais representativas de cada sector identificado no Eixo 1, por forma a diagnosticar, numa base personalizada e confidencial, as necessidades específicas de cada empresário para dinamizar o seu processo de inovação interno, bem como os obstáculos que a empresa enfrenta, para iniciar ou melhorar esse processo.

Para tornar este contacto personalizado e eficaz com as empresas, incorrendo nos menores custos possíveis, sugere-se o recurso a alunos de licenciatura, mestrado ou doutoramento da universidade parceira do programa (seleccionados criteriosamente para o efeito), a desempregados inscritos nos centros de emprego do concelho com qualificação adequada à acção de sensibilização e também a colaboradores das

próprias empresas envolvidas no projecto, que possam ser alocados ao mesmo (servindo ao mesmo tempo como interlocutor para o desenvolvimento das restantes iniciativas do programa descritas no Eixo 3).

Independentemente do tipo de pessoa seleccionada para o efeito, todos os candidatos a esta tarefa passarão obrigatoriamente por um processo de selecção prévio e consequente programa de formação específico em inovação e no modelo de abordagem às empresas (programa de 3 a 5 dias de formação, que pode ser ministrado pelo Audax /ISCTE-IUL) .

- **Eixo 3 – Facilitação do processo de inovação das empresas**

Em resultado do contacto directo com as empresas do concelho aderentes à iniciativa, será elaborado um relatório síntese aplicado a cada empresa trabalhada do grupo piloto, identificando os constrangimentos, obstáculos e necessidades dos empresários para iniciar ou consolidar o processo de inovação da sua empresa, a sua adequação às medidas identificadas no Eixo 1 de intervenção e a identificação de ajustamentos necessários a essas medidas ao caso concreto da empresa estudada e de parceiros e instrumentos a que o empresário deve então recorrer para ultrapassar aqueles constrangimentos e suprir assim as suas necessidades.

Podem ser incluídos nesse elenco de parceiros e instrumentos, o acesso preferencial a protocolos celebrados entre a Câmara de Loures e parceiros como a AICEP, o IAPMEI e o IEFP), a ligação a universidades do país e à COTEC – Associação Empresarial para a Inovação, o acesso a fontes de financiamento (capital de risco, linhas de crédito específicas) e a promoção da cooperação empresarial com outras empresas do concelho (do mesmo sector ou não) e ainda o recurso a agentes integrados no Programa InovContact, como facilitadores no acesso e no desenvolvimento de interligação a novos mercados internacionais

Os resultados destes relatórios de visitas, assegurando a respectiva confidencialidade, serão incorporados como input do barómetro previsto no Eixo 1 de intervenção.

4 - Trabalho a desenvolver com as Escolas Secundárias

Considerando a proposta apresentada pela conselheira do AICEP e tendo em conta a experiência e contribuição que poderá ser dada para o desenvolvimento também desta vertente, ponderou-se dinamizar, com base em projectos específicos a definir e a acordar com os directores das escolas secundárias, visando disseminar comportamentos e atitudes empreendedoras nos jovens e, ao mesmo tempo, incluir temáticas relevantes no domínio empresarial.

Para o desenvolvimento destas acções será importante a participação multi-facetada de empresários, AICEP/InovContact, formadores e formandos do ISCTE/AUDAX, tendo sempre como tema base a inovação, o empreendedorismo e a internacionalização.

Na programação a desenvolver nas Escolas Secundárias do concelho pré-definidas (seleccionadas como integrantes desta experiência piloto), poderão ser realizadas as seguintes acções:

- Palestras ou sessões informativas, dirigidas por empresários, tendo como público-alvo os alunos e/ou os professores;
- Aulas, ministradas por empresários e/ou desenvolvimento/monitorização de projectos específicos, em articulação com as Direcções de Agrupamentos Escolares ou Escolas (seleccionadas como integrantes desta experiência piloto);
- Dinamização de visitas a empresas, que se considere importante para a consolidação de conhecimentos dos jovens estudantes;
- Contacto com o Ministério da Educação/DREL, no sentido de integrar estes temas (facultativamente) nas acções a desenvolver nas escolas.

5- Equipa técnica e outros recursos a envolver no projecto e respectivo modelo de gestão

Para o desenvolvimento deste modelo, sugere-se a seguinte abordagem no que respeita à gestão do projecto:

- A Divisão de Desenvolvimento Económico e Promoção do Emprego deverá liderar todo o processo, em conjunto com a coordenação do projecto global Innohubs, e em particular com o parceiro de Ballerup (Dinamarca), tal como foi definido pelo grupo de gestão do projecto;
- Neste modelo, o financiamento das despesas de projecto serão totalmente alocadas ao Programa Innohubs.

O programa continuará a ser suportado pelos conselheiros peritos do Innohubs e respectivos parceiros (nacionais e internacionais), que continuarão a monitorizar a iniciativa em termos de impacto e resultados alcançados, providenciando como até agora:

- Aconselhamento;
- Pesquisa e resolução de questões técnicas;
- Acesso a uma rede de peritos externos em inovação;
- Acesso a associações de empresas, ideias e investigadores/cientistas;
- Apoio na transferência de tecnologia.

Tendo em atenção que um dos principais objectivos do Programa Innohubs, passa pela criação de um Centro de Inovação no Concelho de Loures, que coordenaria todo o modelo de funcionamento apresentado, numa base regular e após a sua aplicação com sucesso ao grupo piloto inicial de empresas, valerá a pena reflectir sobre a missão, visão e eixos estratégicos de actuação desta nova estrutura a lançar no final dos primeiros dois anos de implementação do modelo.

Missão:

Promover o aumento da competitividade das empresas localizadas no concelho de Loures, através do desenvolvimento e difusão de uma cultura e de uma prática de inovação, bem como do conhecimento residente.

Visão:

Ser um agente determinante da inovação empresarial em Loures, desafiando as entidades públicas e não públicas do sistema nacional de inovação e com elas articulando a sua intervenção.

Eixos Estratégicos de actuação:

- **Eixo 1.** Promover uma cultura de inovação como fonte essencial da competitividade empresarial;
- **Eixo 2.** Potenciar a prática da inovação por todos os agentes do Sistema Nacional de Inovação (SNI);
- **Eixo 3.** Influenciar as orientações estratégicas dos Sistemas Nacional e Europeu de Inovação (SNI e SEI);
- **Eixo 4.** Remover barreiras de contexto à inovação.

Esta Estrutura deverá assim ser o veículo formal para o desenvolvimento de todo o programa Projecto Innohubs e seus parceiros locais, uma vez testado o modelo agora proposto com resultados concretos no grupo piloto das primeiras 30 empresas aderentes ao projecto.

6- Proposta de calendarização para implementação do modelo

A implementação dos eixos de intervenção previstos deverá decorrer até ao final de 2012, de forma a coincidir com a vigência do Projecto Innohubs, tendo em conta os seguintes passos sequenciais:

- Aprovação do presente documento pela CMLoures e restantes parceiros do projecto Innohubs – Fevereiro de 2011;
- Apresentação do presente documento aos parceiros internacionais do programa Innohubs – Março de 2011
- Preparação da 1ª iteração do barómetro da inovação empresarial previsto no Eixo 1 – até Maio de 2011;
- Selecção e formação dos participantes neste projecto – Junho e Julho de 2011;
- Comunicação do programa (utilizando resultados do barómetro) e selecção de empresas a integrar o grupo piloto inicial – Setembro de 2011
- e Abordagem personalizada às empresas do grupo piloto (Eixo 2) –/ Outubro de 2011;
- Identificação de medidas concretas por empresa abordada e mobilização de parceiros e instrumentos para cada caso específico – Novembro/ Dezembro 2011;
- 2ª Iteração do barómetro de inovação empresarial – até Março de 2012;
- Selecção e formação de 2º grupo de participantes – Abril/Maio 2012;
- Comunicação do programa (utilizando resultados do barómetro) e selecção do 2º grupo piloto de empresas – Junho 2012
- Abordagem personalizada às empresas do 2º grupo piloto (Eixo 2) – Julho/ Agosto de 2012;
- Identificação de medidas concretas por empresa abordada e mobilização de parceiros e instrumentos para cada caso específico – Setembro/Outubro 2012;
- Elaboração de relatório final da iniciativa e comunicação de resultados (road-show nacional e internacional) – Novembro/Dezembro 2012;

7- Outras acções a desenvolver

Em simultâneo ao calendário de iniciativas atrás previsto, a CMLoures, através da Divisão de Desenvolvimento Económico e Promoção do Emprego, irá desenvolver um conjunto de iniciativas paralelas que alimentarão o projecto, contribuindo para a disseminação de resultados, principalmente no que diz respeito ao barómetro previsto no Eixo 1:

- Acções integrantes do programa de candidatura do Innohubs e do programa de cooperação com o IAPMEI:
 - Workshops Temáticos;
 - Visitas de Estudo;
 - Encontros Sectoriais;
 - Encontros Internacionais de Parceiros;
 - Workshops e encontros no âmbito da internacionalização/exportação;
 - Networking, ente Grandes Empresas e PME's com base na selecção sectorial e mercado externo, no sentido de reforçar laços empresariais, sendo as GE catalisadoras de negócios, dado o eventual conhecimento do negócio e mercado internacional.