

# *Eficiência coletiva e clusters*

João Medina

joaomedina@spi.pt

Nonagon, 20.09.2023



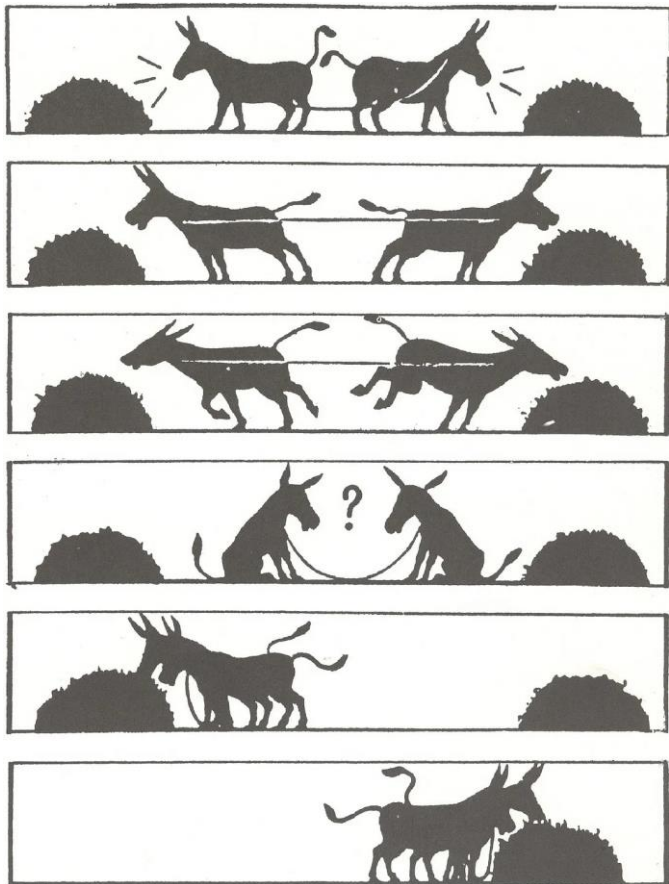
## Programa da sessão

- |              |   |
|--------------|---|
| <b>9:15</b>  | Registo de participantes  |
| <b>9:30</b>  | Eficiência coletiva e <i>clusters</i> : conceito, vantagens e tipos de iniciativas              |
| <b>10:00</b> | A experiência portuguesa: de Porter às políticas de polos e <i>clusters</i>                     |
| <b>10:30</b> | Pausa para café   |
| <b>11:00</b> | Iniciativas europeias de <i>cluster</i> : características e certificações                       |
| <b>11:30</b> | Perspetivas de <i>clusterização</i> nos Açores: a ultraperiferia e a especialização inteligente |
| <b>12:00</b> | Exercício prático sobre proposta de projetos colaborativos                                      |
| <b>12:30</b> | Encerramento pela Diretora Regional do Ambiente e Alterações Climáticas                         |

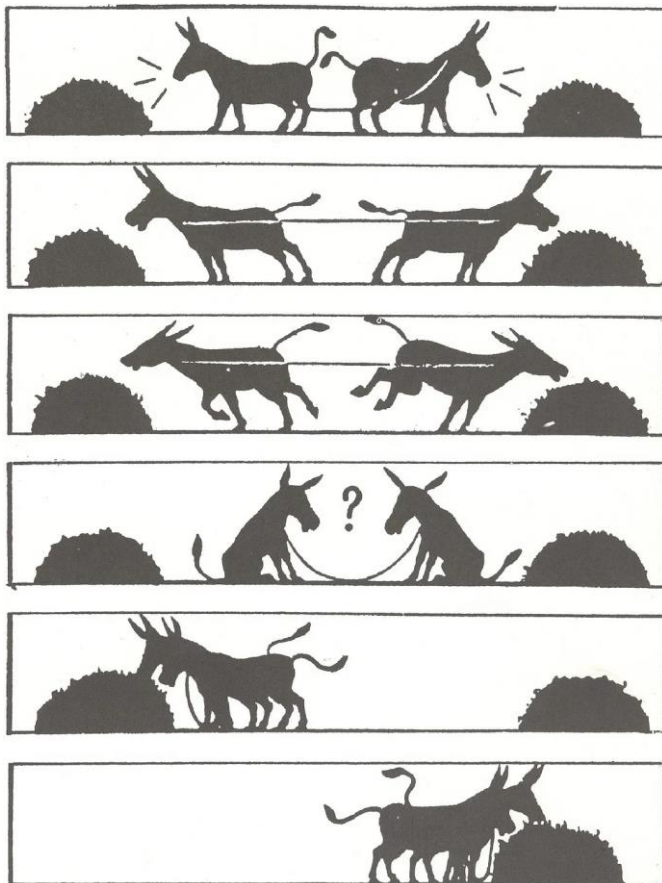
- **Enquadramento e conceitos**
- Características dos programas de clusterização



## A importância da cooperação



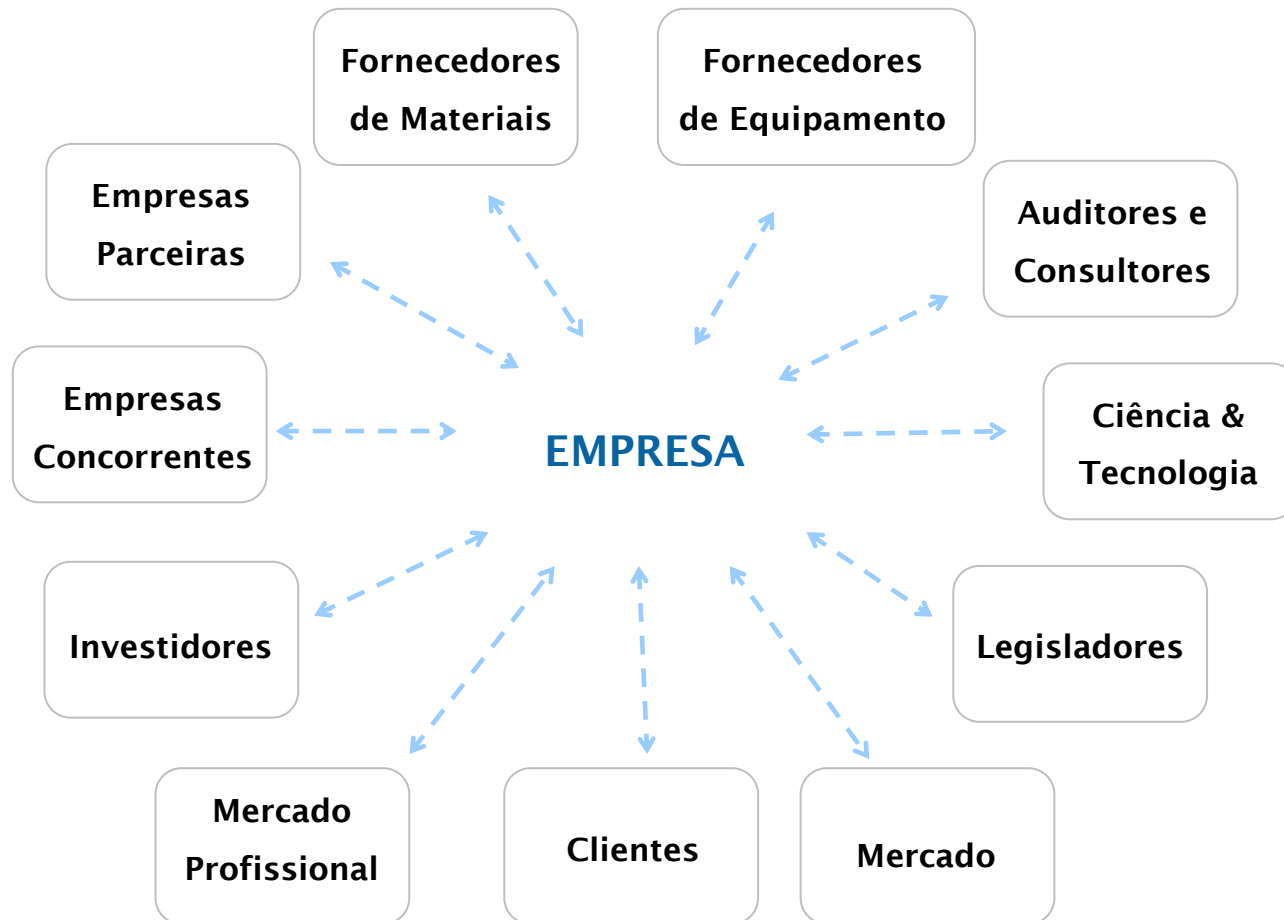
## A importância da cooperação



Simultaneamente Cooperação e Competição entre os mesmos actores.

Forte necessidade de mudança cultural

## As relações de uma empresa



### As relações de uma empresa

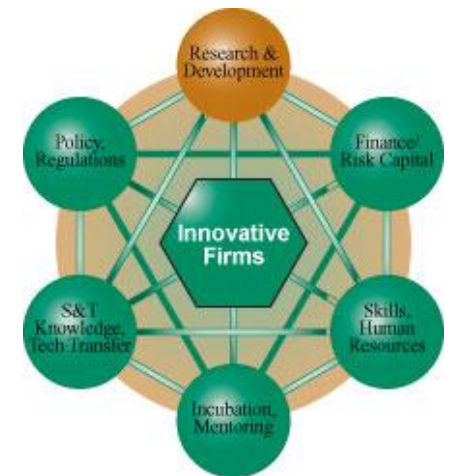


## Conceito

### O conceito de *Cluster*

Um cluster é uma concentração geográfica de empresas e instituições interdependentes (embora possivelmente concorrentes), interligadas formal ou informalmente por meio das suas atividades.

(OCDE, 2001)



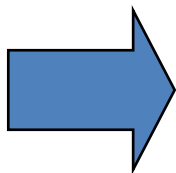
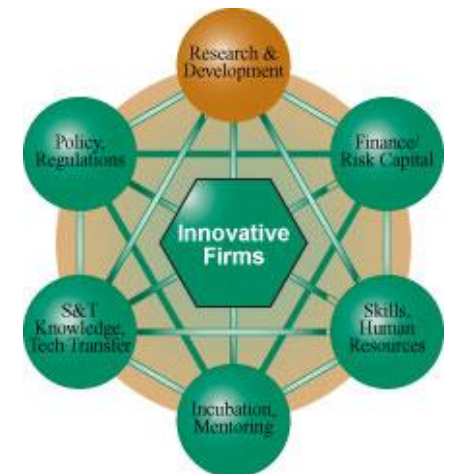


## Conceito

### O conceito de *Cluster*

Um cluster é uma concentração geográfica de empresas e instituições interdependentes (embora possivelmente concorrentes), interligadas formal ou informalmente por meio das suas atividades.

(OCDE, 2001)



Importância dos **fluxos**  
de informação

### *Vantagem de um Cluster*

Um cluster surge quando, pelo facto de se localizar num determinado território, uma empresa vê a sua competitividade reforçada atendendo a aspectos como:

## *Vantagem de um Cluster*

Um cluster surge quando, pelo facto de se localizar num determinado território, uma empresa vê a sua competitividade reforçada atendendo a aspectos como:

**Obtenção de vantagens negociais por aumento de escala**

**Proximidade de fornecedores e prestadores de serviços**

**Aumento da visibilidade externa**

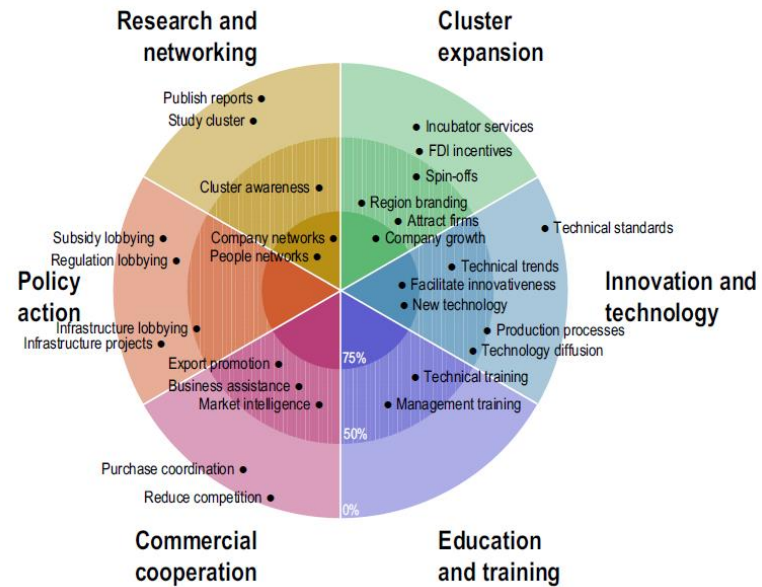
**Disponibilidade de informação relevante para o negócio**

**Influência na formatação de apoios públicos adequados**

**Acesso a recursos humanos adequados**

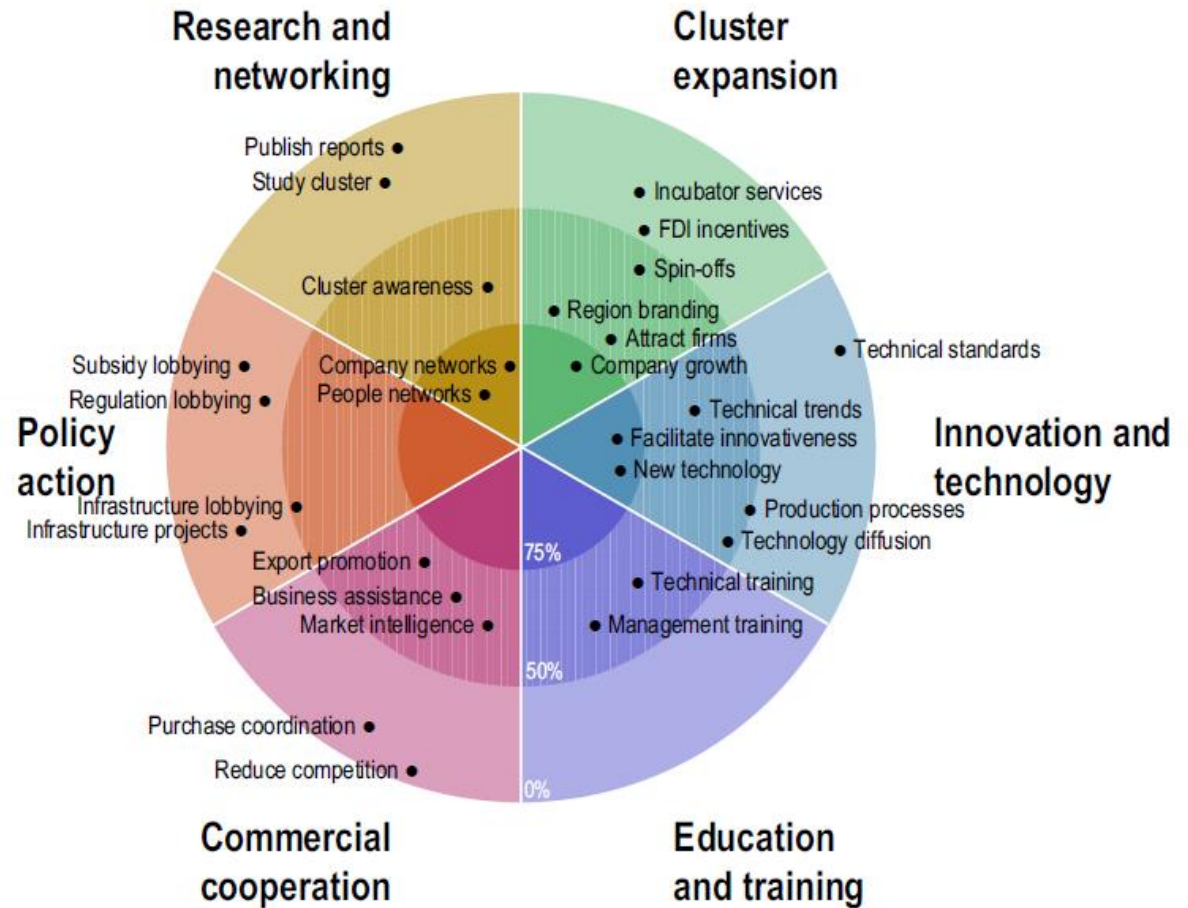
## Áreas de intervenção

### Áreas de intervenção dos clusters



Fonte: The Cluster Initiative Greenbook

## Áreas de intervenção

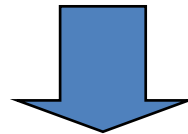


Fonte: The Cluster Initiative Greenbook

*O capital social / relacional*

“Redes com normas partilhadas, valores e compreensões que facilitam a cooperação entre grupos (ou dentro de grupos)”

(OCDE, 2001)



Sistema de **valores, normas e instituições partilhado**  
(sobretudo confiança e reciprocidade);

Formas mais ou menos institucionalizadas de **interacção entre actores** (redes ou outras);

### *A dimensão local*

O nível regional facilita uma **interacção pessoal** (“*face to face*”), planeada ou não, formal ou informal, tácita ou codificada;

As empresas de uma mesma região **partilham o mesmo tipo de “cultura”**, o que poderá facilitar e acelerar o processo de desenvolvimento de Capital Social;

A interacção frequente facilita a **identificação de necessidades** e o desenvolvimento de redes, serviços e instituições regionais de suporte **comuns**.

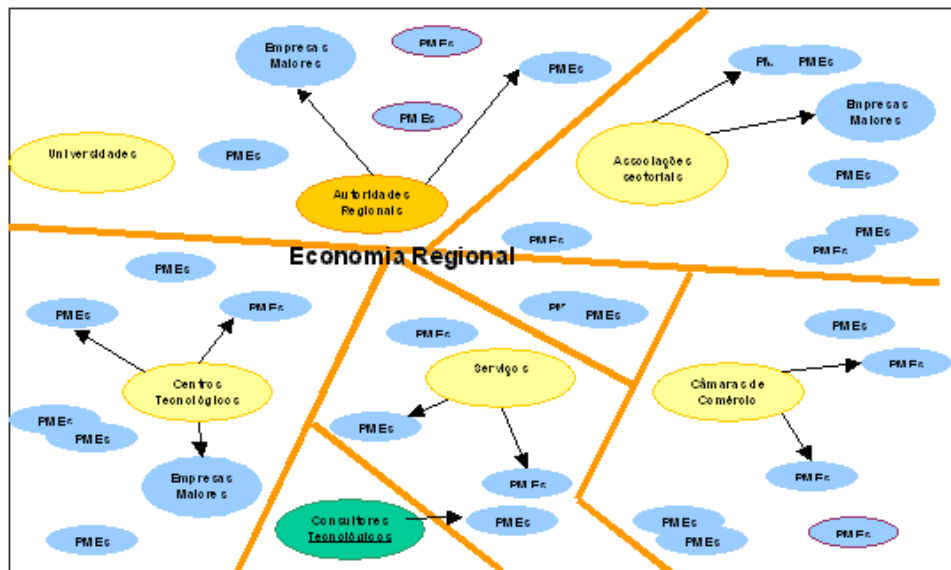
*A capacidade institucional*



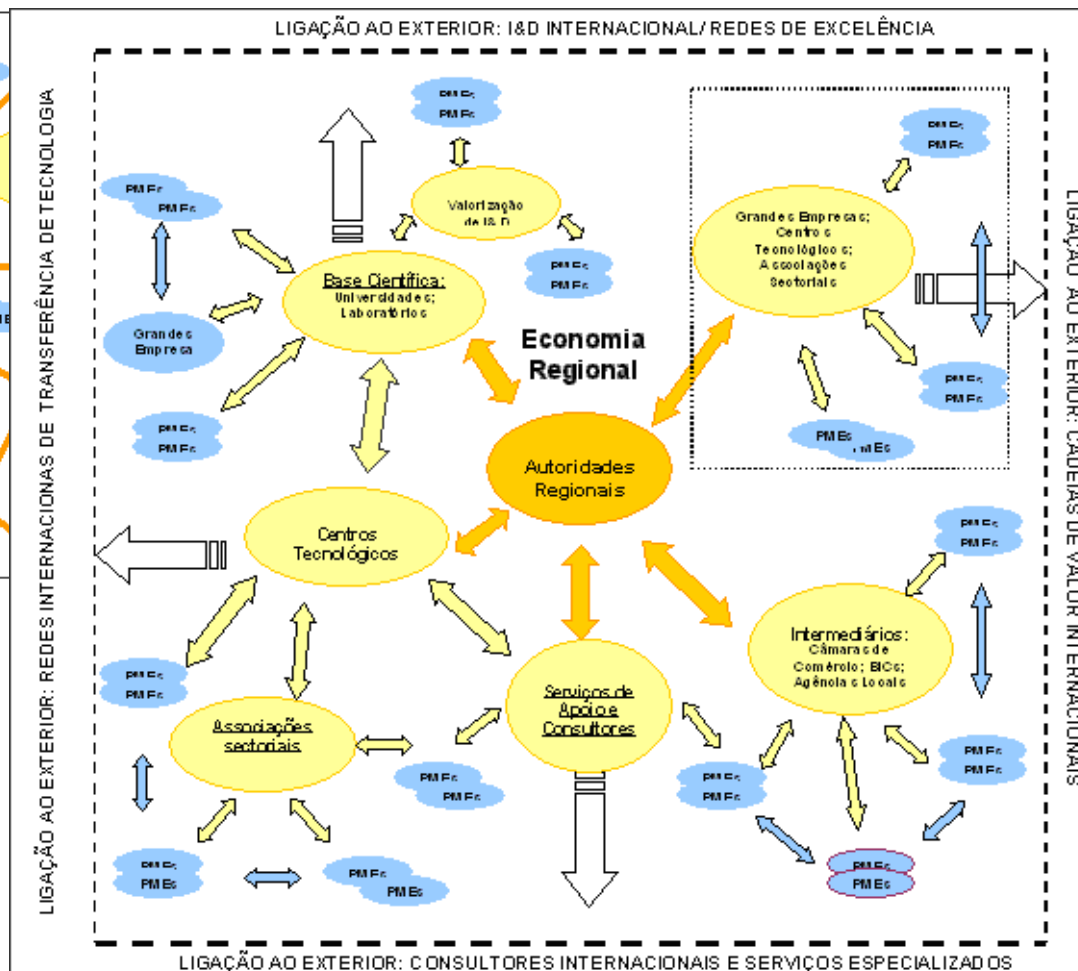
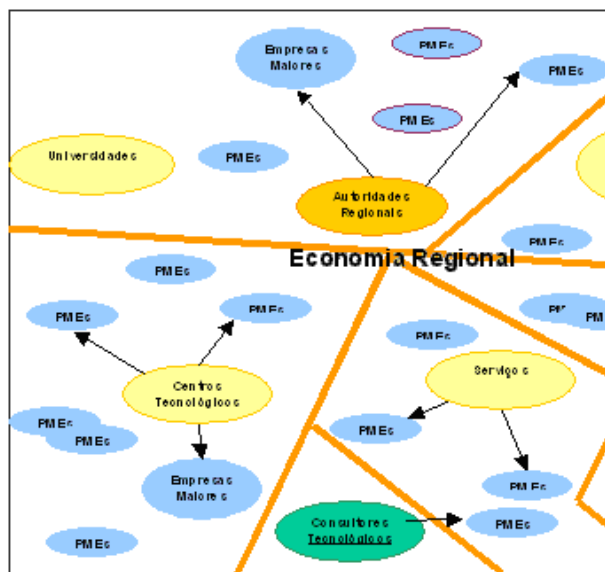
Necessidade de um enquadramento estratégico e de uma visão de longo prazo



## O ecossistema regional



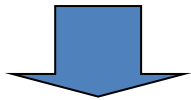
## O ecossistema regional



*O papel das políticas de cluster*

## Fomentar a coerência do sistema

As autoridades locais e regionais poderão ser os **agentes da mudança**, funcionando como **catalisador** e **facilitador** na articulação do **sistema regional de inovação**:



- **Matching** (encaixar oferta e procura);
- **Linking** (estabelecendo ligações entre actores);

- Conceitos e realidades atuais
- **Caraterísticas dos programas de clusterização**



## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Etapas de formação de iniciativas de *clusters*

#### Mapeamento do cluster e mobilização

- Elaboração do mapa do cluster;
- Identificação e interação com atores-chave;
- Mobilização inicial.

#### Diagnóstico e planeamento estratégico

- Implementação de ferramentas de análise de *clusters*;
- Definição da estratégia do cluster.

#### Implementação da estratégia e de iniciativas concretas

- Envolvimento dos atores-chave;
- Desenvolvimento de projetos concretos;
- Mitigação dos estrangulamentos de competitividade do cluster.

#### Sustentabilidade pós-projeto

- Garantia de que o cluster consiga gerir seus recursos de maneira autónoma;
- Formalização institucional do cluster.

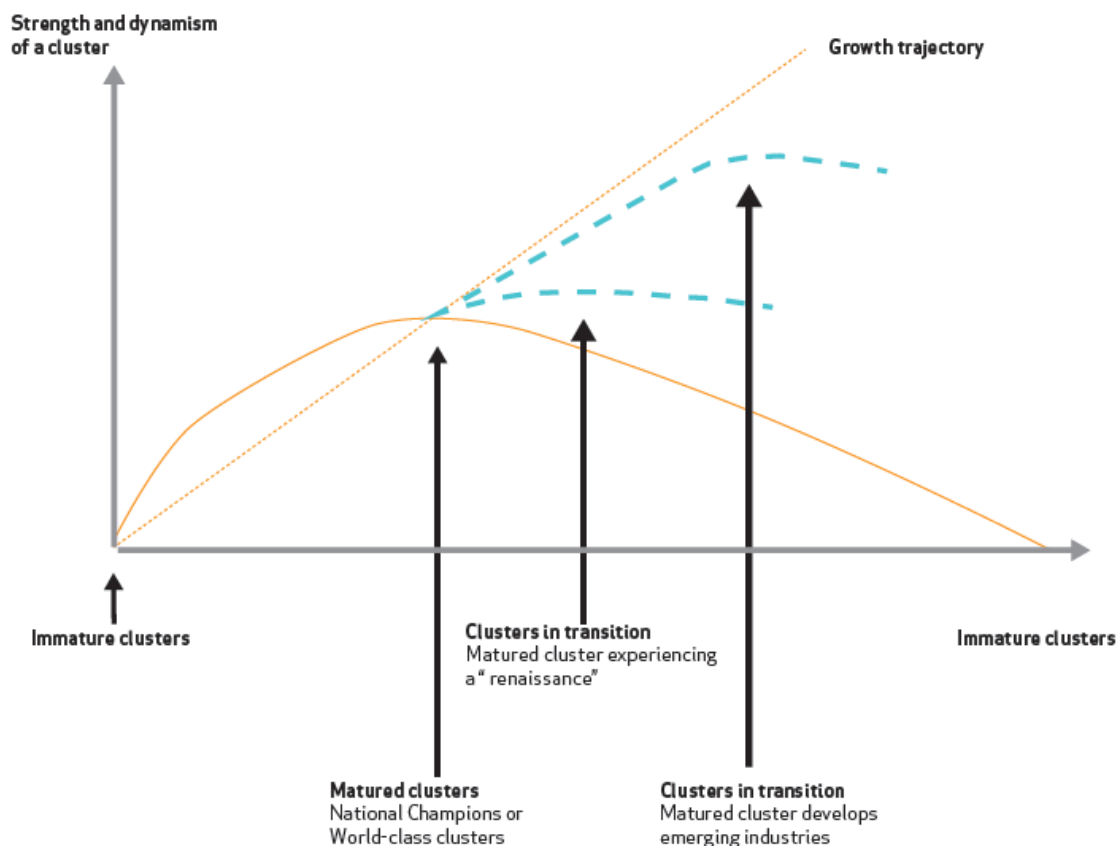
Fonte: Banco Mundial. *Clusters for Competitiveness*.

## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Níveis de desenvolvimento dos clusters

Dependendo de fatores como a performance, a composição, o tempo de constituição, entre outros, os clusters podem apresentar diferentes níveis de desenvolvimento:

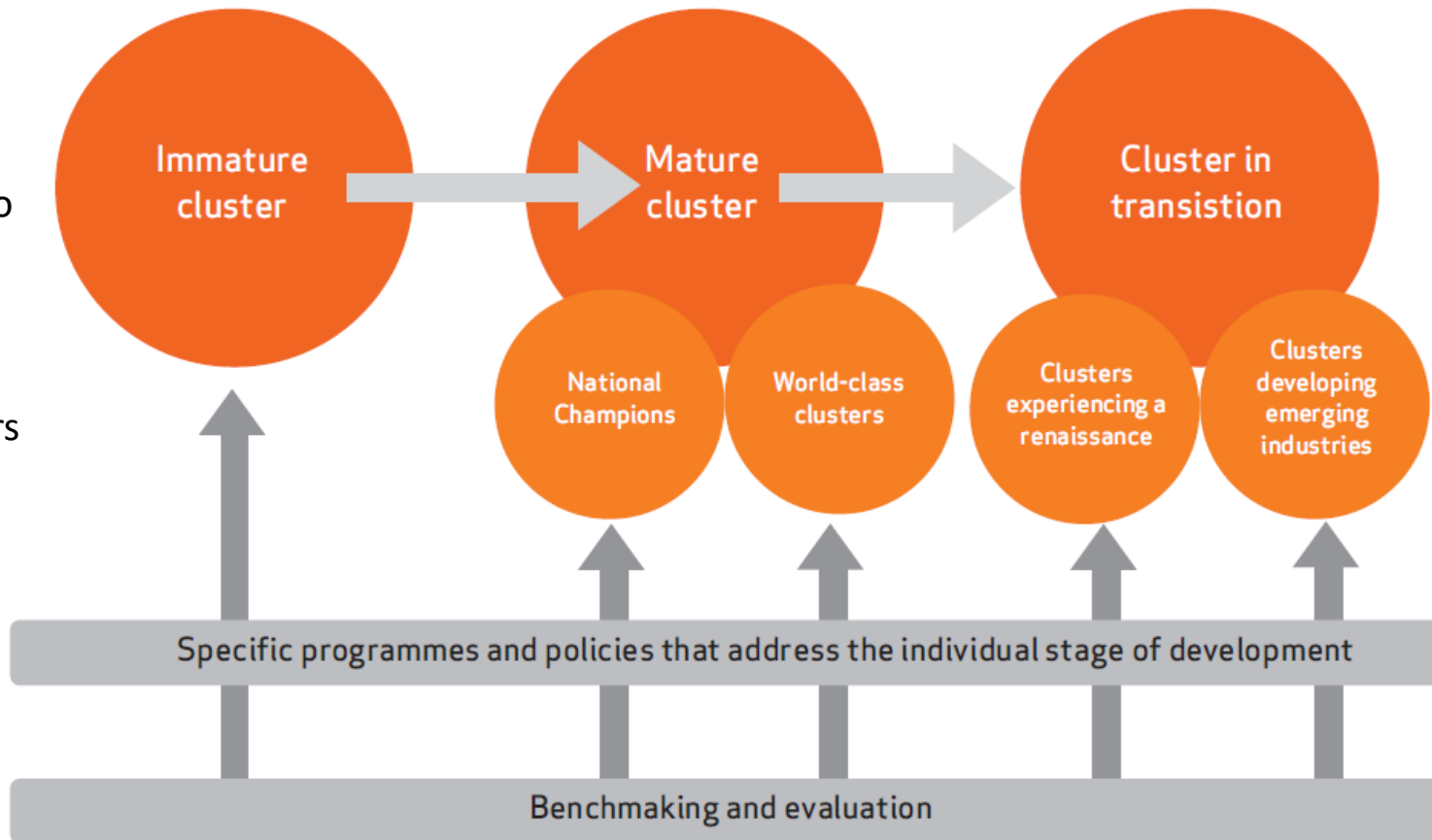
- Em maturação
- Maduros
- Em transição



## Caraterísticas dos programas de clusterização

### A adaptação dos programas de clusterização

Os programas de clusterização deverão ser adaptados ao nível em que se encontram os clusters a apoiar.



## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Elementos diferenciadores dos programas de clusterização

Entre os diferentes aspetos que condicionam a abordagem diferenciada para cada um dos níveis de cluster, podem destacar-se:

- Precondições para a conceção do programa
- Gestão do programa e papel da entidade de gestão
- Objetivos e resultados esperados
- Duração do programa
- Nível de investimento público
- Taxas de participação





## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Níveis de apoio às iniciativas de clusterização



**Nível1. Programa integrado de clusterização (apoio a entidade de gestão e apoio a atividades conjuntas)**

**Nível2. Programas “não específicos de clusters” (apoios à I&D, empreendedorismo, ...)**

**Nível3. Condições estruturais (infraestrutura, regulamentação, ...)**

**Nível4. Políticas macroeconómicas**

## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Objetivos dos programas integrados de clusterização

Os programas de clusterização deverão focar em paralelo dois objetivos fundamentais:

1. Estabelecer e desenvolver a capacidade da **entidade de gestão**:
2. Desenvolver as capacidades dos **participantes dos clusters**, facilitando as iniciativas conjuntas.



## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Caraterísticas de Programas orientados para Clusters em maturação

Precondições para a existência do programa	
Entidade de Gestão	Participantes do cluster
Potencial organização identificada	Núcleo inicial de participantes identificado
Potencial equipa identificada	Existência de infraestrutura básica de I&D
	Existência de capacidades mínimas de I&D e de internacionalização

## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Caraterísticas de Programas orientados para Clusters em maturação

Papel dos responsáveis do programa	
Entidade de Gestão	Participantes do cluster
<p>Análise de leque alargado de possibilidades (nomeadamente do setor privado)</p> <p>Apoio financeiro para a contratação e formação da equipa da entidade de gestão</p> <p>Apoio técnico e orientação</p> <p>Monitorização da evolução</p>	<p>Facilitação da colaboração através da entidade gestora</p> <p>Apoio a projetos de pequena dimensão para apoiar o reforço das relações de confiança</p>

## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Caraterísticas de Programas orientados para Clusters em maturação

Objetivos	
Entidade de Gestão	Participantes do cluster
Criação da entidade gestora	Elevado reconhecimento da entidade gestora
Envolvimento dos principais atores na entidade gestora	Envolvimento de participantes no cluster
Desenvolvimento da estratégia	Elevado envolvimento e mobilização na implementação da estratégia
Elaboração de ferramentas de comunicação	Desenvolvimento de atividades colaborativas
Identificação dos principais serviços (nomeadamente matchmaking e networking)	Aceitação / receção dos serviços prestados pela entidade gestora

## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Caraterísticas de Programas orientados para Clusters em maturação

Investimento público	
Entidade de Gestão	Participantes do cluster
Investimento limitado à entidade gestora Grande percentagem de financiamento público no total do orçamento da entidade gestora (duração do programa de aprox. 5 anos)	Investimento público limitado a criação de redes e iniciativas colaborativas iniciais Repartição entre financiamento público e privado

## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Importância da Entidade Gestora

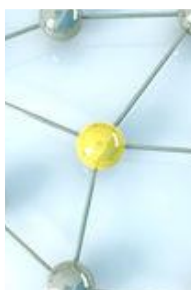
As entidades gestoras de um cluster podem desempenhar um importante papel ao nível de:



Facilitar a colaboração entre os membros do cluster e outros stakeholders (incluindo membros de outros clusters)



Oferta de serviços adequados



Funcionar como um nó ativo entre os membros do cluster e os decisores políticos, facilitando a identificação de necessidades dos membros dos clusters e das medidas de apoio mais adequadas

## Caraterísticas dos programas de clusterização

### Serviços oferecidos pelos clusters

#### Principais categorias de serviços oferecidos pela Entidade Gestora do Cluster aos seus membros

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Atração de financiamento externo</li><li>• Colaboração em projetos de desenvolvimento tecnológico</li><li>• Promoção de atividades de <i>networking</i> (entre membros do cluster)</li><li>• Formação</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Promoção do empreendedorismo</li><li>• Promoção de atividades de <i>matchmaking/ networking</i> com entidades externas</li><li>• Atividades de apoio à internacionalização</li></ul> |
|---|--|



#### Impacto das atividades de gestão do cluster

**Business activities** dos membros do cluster

Atividades de I&D dos membros do cluster

Atividades internacionais dos membros do cluster



## A CE apresenta já ideias claras sobre a visão e desafios futuros dos Clusters no âmbito da nova European Cluster Strategy for Growth

### Clusters como integradores !

- ✓ Empresas e entidades de ciência e tecnologia
- ✓ Setores e regiões
- ✓ Mercados a nível global
- ✓ Gestão profissional e serviços



Desenvolvimento de políticas e instrumentos de clusterização e que contribuam para um contexto europeu favorável à atuação de clusters de excelência



Contribuir para a transformação industrial



Facilitar o surgimento de indústrias emergentes e novas cadeias de valor



Fortalecer a competitividade das PME



Fomentar a internacionalização das PME



Acelerar a implementação das estratégias regionais de especialização inteligente



Promover a excelência na gestão

**Fonte:** Challenges for a new European Cluster Strategy for Growth – Massimo Baldinato, Member of the Cabinet of Ferdinando Nelli Feroci, Commissioner Responsible for Industry and Entrepreneurship, European Cluster Conference

# *Eficiência coletiva e clusters*

João Medina

joaomedina@spi.pt

Nonagon, 20.09.2023

