



UNIÃO EUROPEIA
Fundos Europeus Estruturais
e de Investimento

**CONCURSO PARA APRESENTAÇÃO DE
CANDIDATURAS
AVISO N.º 06/SI/2015**

SISTEMA DE INCENTIVOS

“INTERNACIONALIZAÇÃO DAS PME”

30 DE MARÇO DE 2015

Índice

Preâmbulo	3
1. Objetivos e prioridades visadas	3
2. Tipologia das operações e modalidade de candidatura	3
3. Natureza dos beneficiários	4
4. Área geográfica de aplicação	4
5. Âmbito Setorial	5
6. Condições específicas de acesso deste Aviso	6
7. Regras e limites à elegibilidade de despesas	6
8. Critérios de seleção das candidaturas.....	7
9. Limite ao número de candidaturas	8
10. Taxas de financiamento das despesas elegíveis	8
11. Forma e limites dos apoios	8
12. Modalidades e procedimentos para apresentação das candidaturas.....	8
13. Procedimentos de análise e decisão das candidaturas	9
14. Aceitação da decisão	10
15. Dotação indicativa do fundo a conceder.....	11
16. Identificação dos indicadores de resultado a alcançar	11
17. Programas Operacionais Financiadores	11
18. Organismos Intermédios responsáveis pela análise	12
19. Divulgação de resultados e pontos de contato	12
Anexo A - Noções sobre tipos de inovação	14
Anexo B - Diagrama sobre os procedimentos de análise e decisão das candidaturas	18

Preâmbulo

Nos termos do artigo 8.º do [Regulamento Específico do Domínio da Competitividade e Internacionalização](#), doravante designado por RECI, publicado através da Portaria n.º 57-A/2015, de 27 de fevereiro, as candidaturas são apresentadas no âmbito de um procedimento concursal, cujos Avisos de concurso são divulgados através do Portal Portugal 2020 (www.portugal2020.pt).

O presente Aviso de concurso para apresentação de candidaturas foi elaborado nos termos do previsto no n.º 6 do artigo 16.º do [Regulamento Geral dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento \(FEEI\)](#), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 159/2014, de 27 de outubro e do artigo 9.º do RECI e estipula o seguinte:

1. Objetivos e prioridades visadas

O objetivo deste concurso consiste em conceder apoios financeiros a projetos que reforcem a capacitação empresarial das PME para a internacionalização, com vista a promover o aumento das exportações através do desenvolvimento e aplicação de novos modelos empresariais e de processos de qualificação das PME para a internacionalização, valorizando os fatores imateriais da competitividade, permitindo potenciar o aumento da sua base e capacidade exportadora (Prioridade de Investimento (PI) 3.2 mencionada na alínea a) do n.º 1 do artigo 40.º do RECI).

Desta forma, as candidaturas para serem consideradas elegíveis ao presente concurso devem demonstrar o seu contributo para a prossecução dos objetivos acima enunciados.

O presente Aviso de concurso enquadra-se na Tipologia de Investimento designada por “Internacionalização das PME”, nos termos do artigo 3.º do RECI.

2. Tipologia das operações e modalidade de candidatura

São suscetíveis de apoio os projetos individuais de internacionalização que visem os seguintes domínios:

- a) O conhecimento de mercados externos;
- b) A presença na *web*, através da economia digital;

- c) O desenvolvimento e promoção internacional de marcas;
- d) A prospeção e presença em mercados internacionais;
- e) O *marketing* internacional;
- f) A introdução de novo método de organização nas práticas comerciais ou nas relações externas;
- g) As certificações específicas para os mercados externos.

No formulário de candidatura os candidatos devem selecionar os domínios nos quais o seu projeto se insere e descrever adequadamente ao nível técnico, económico e financeiro, as atividades de inovação aplicadas no projeto, de entre as seguintes:

- **Inovação de *Marketing*** - implementação de um novo método de *marketing*, incluindo as mudanças significativas no *design* do produto ou na sua embalagem ou na sua promoção;
- **Inovação Organizacional** - aplicação de um novo método organizacional na prática do negócio, na organização do local de trabalho ou nas relações externas de uma empresa.

No Anexo A apresenta-se uma descrição dos tipos de inovação acima enunciados.

Neste Aviso de concurso não se contempla, a possibilidade de associar ao investimento uma componente específica de formação profissional.

3. Natureza dos beneficiários

Os beneficiários dos apoios previstos no presente Aviso de concurso são empresas PME de qualquer natureza e sob qualquer forma jurídica, que se proponham desenvolver projetos de investimento que satisfaçam os objetivos e prioridades referidos no Ponto 1 e cumpram com os critérios de acesso, elegibilidade e de seleção a seguir enunciados.

4. Área geográfica de aplicação

O presente Aviso de concurso tem aplicação em todas as regiões NUTS II do Continente (Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve).

A localização do projeto corresponde à região onde se localiza o estabelecimento do beneficiário no qual irá ser realizado o investimento.

5. Âmbito Setorial

São elegíveis os projetos inseridos em atividades económicas, com especial incidência para aquelas que visam a produção de bens e serviços transacionáveis e internacionalizáveis ou contribuam para um melhor posicionamento na cadeia de valor dos mesmos e não digam respeito a serviços de interesse económico geral.

O conceito de bens e serviços transacionáveis inclui os bens e serviços produzidos em setores expostos à concorrência internacional e que podem ser objeto de troca internacional demonstrado através de:

- Vendas ao exterior (exportações);
- Vendas indiretas ao exterior, de bens a clientes no mercado nacional, quando estas venham a ser incorporados em outros bens objeto de venda ao exterior;
- Prestação de serviços a não residentes, devendo este volume de negócios encontrar-se relevado enquanto tal na contabilidade da empresa;
- Substituição de importações, aferida pelo aumento da produção para consumo interno de bens ou serviços com saldo negativo na balança comercial (evidenciado no último ano de dados estatísticos disponível).

Consideram-se serviços de interesse económico geral, as atividades de serviço comercial que preenchem missões de interesse geral, estando, por conseguinte sujeitas a obrigações específicas de serviço público (artigo 106.º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia). É o caso das empresas encarregadas da gestão de serviços de interesse económico geral, nomeadamente, dos serviços em rede de transportes, de energia e de comunicações.

Conforme estabelecido no n.º 4 do artigo 4.º do RECI, não são elegíveis os projetos de investimento incluídos no âmbito dos contratos de concessão com o estado (Administração Central ou Local) e para o exercício dessa atividade concessionada.

Estão ainda excluídos deste concurso os projetos que incidam nas seguintes atividades (Classificação Portuguesa de Atividades Económicas - CAE, revista pelo Decreto-Lei n.º 381/2007, de 14 de novembro):

- a) Financeiras e de seguros - divisões 64 a 66;
- b) Defesa - subclasses 25402, 30400 e 84220;
- c) Lotarias e outros jogos de aposta - divisão 92.

Devido a restrições europeias específicas em matéria de auxílios estatais, são também excluídas deste concurso as atividades identificadas no Anexo B do RECI.

6. Condições específicas de acesso deste Aviso

Para além dos critérios específicos de elegibilidade do beneficiário e dos projetos, previstos no Decreto-Lei n.º 159/2014 e no RECI, os projetos a apoiar no presente Aviso de concurso têm de contribuir para os objetivos e prioridades enunciadas no Ponto 1.

Tendo presente que à data não está ainda disponível a Informação Empresarial Simplificada (IES), relativa ao ano 2014, para efeitos de definição do ano pré-projeto considera-se, neste Aviso, o ano de 2013.

7. Regras e limites à elegibilidade de despesas

Tendo presente que este Aviso não contempla uma componente específica de formação profissional, não se consideram elegíveis as despesas previstas na alínea e) do n.º 1 do artigo 51.º do RECI.

O limite mínimo de despesa elegível total por projeto no âmbito do presente Aviso é de 25 mil euros.

Nos termos do previsto no n.º 6 do artigo 51.º do RECI, para este Aviso de concurso estabelece-se como limite máximo o valor de 1.850 euros para o salário base mensal relativamente aos custos com a contratação de quadros técnicos.

Para as ações de prospeção, captação de novos clientes e de promoção, previstas nas subalíneas i) e ii), da alínea c) do n.º 1 do artigo 51.º do RECI, considera-se elegível a contratação de serviços relacionados com alojamento e deslocação com os seguintes limites para cada ação:

- a) Na Europa (UE) - limite de 1.500€;
- b) Fora da Europa (UE) - limite de 3.000€.

Na participação em feiras e exposições no exterior, prevista na alínea b) do n.º 1 do artigo 51.º do RECI, considera-se elegível a contratação de serviços relacionados com alojamento e deslocação com os seguintes limites por feira/exposição:

- a) Na Europa (UE) - deslocação 700€ e alojamento 250€/nº dias feira+2 dias;
- b) Fora da Europa (UE) - deslocação 1.600€ e alojamento 250€/nº dias feira+2 dias.

8. Critérios de seleção das candidaturas

A metodologia de cálculo para seleção e hierarquização dos projetos é baseada no indicador de Mérito do Projeto (MP), determinado pela seguinte fórmula:

$$MP = 0,30A + 0,20B + 0,20C + 0,30D$$

em que:

- A = Qualidade do Projeto;
- B = Impacto do projeto na competitividade da empresa;
- C = Impacto na economia;
- D = Impacto na competitividade regional.

Conjuntamente com o presente Aviso é disponibilizado o Referencial de Análise do Mérito do Projeto.

As pontuações dos critérios são atribuídas numa escala compreendida entre 1 e 5, sendo o resultado do MP arredondado à centésima.

Para efeitos de seleção, consideram-se elegíveis e objeto de hierarquização os projetos que obtenham uma pontuação final de MP igual ou superior a 3,00 e as seguintes pontuações mínimas nos critérios:

- Critério A - 3,00 pontos;
- Critério B - 2,00 pontos;
- Critério C - 2,00 pontos;
- Critério D - 2,00 pontos.

Os projetos são ordenados por ordem decrescente em função do MP e selecionados até ao limite orçamental definido no Ponto 15 deste Aviso, sem prejuízo do referido limite poder ser reforçado por decisão das Autoridades de Gestão (AG), fixando-se assim o limiar de seleção do concurso.

Para efeitos do disposto na alínea h) do artigo 9.º do RECI e de definição do limiar de seleção do concurso, é utilizada a maior representatividade de mulheres nos órgãos de direção, de administração e de gestão, na empresa candidata, como critério de desempate entre candidaturas com a mesma pontuação (MP), quando se revele necessário.

9. Limite ao número de candidaturas

Ao abrigo do presente Aviso de concurso cada candidato apenas pode apresentar uma candidatura.

Salienta-se que nos termos do n.º 8 do artigo 18.º do RECI, uma candidatura pode incluir investimento em mais do que um Programa Operacional financiador.

10. Taxas de financiamento das despesas elegíveis

Tendo em consideração o previsto no n.º 1 do artigo 50.º do RECI, os incentivos a conceder no âmbito deste Aviso são calculados através da aplicação às despesas consideradas elegíveis de uma taxa de 45%.

11. Forma e limites dos apoios

Os apoios a conceder no âmbito deste Aviso revestem a forma de incentivo não reembolsável, nas condições estabelecidas no artigo 49.º do RECI.

12. Modalidades e procedimentos para apresentação das candidaturas

A apresentação de candidaturas é efetuada através de formulário eletrónico no Balcão 2020 (<https://www.portugal2020.pt/Balcao2020/>).

Para apresentar a candidatura é indispensável que o beneficiário tenha efetuado registo e autenticação no Balcão 2020. Com essa autenticação é criada uma área reservada na qual o beneficiário poderá contar com um conjunto de funcionalidades, independentemente da natureza do projeto, da Região ou do Programa Operacional a que se pretende candidatar.

Nessa área reservada o beneficiário deve confirmar e completar os seus dados de caracterização de entidade que serão usados nas suas candidaturas ao Portugal 2020.

Ao abrigo deste concurso o prazo para a apresentação de candidatura decorre entre o dia 30 de março de 2015 e o dia 22 de maio de 2015 (19 horas).

13. Procedimentos de análise e decisão das candidaturas

As candidaturas são analisadas e selecionadas de acordo com os critérios de elegibilidade e os critérios de seleção previstos neste Aviso.

A decisão fundamentada sobre o financiamento a atribuir às candidaturas é proferida pelas Autoridades de Gestão (AG) envolvidas no financiamento dos projetos no prazo de 60 dias úteis, a contar da data de encerramento do Aviso.

O prazo referido suspende-se quando sejam solicitados ao candidato quaisquer esclarecimentos, informações ou documentos, o que só pode ocorrer por uma vez. A não apresentação pelo candidato, no prazo de 10 dias úteis, dos esclarecimentos, informações ou documentos solicitados significará a desistência da candidatura.

No âmbito do processo de apreciação da elegibilidade e do mérito das candidaturas é emitido, no prazo máximo de 40 dias úteis a contar da data de encerramento do presente concurso, um parecer de análise da candidatura por parte do Organismo Intermédio (OI) identificado no ponto 18 deste Aviso.

Os pareceres de análise sobre as candidaturas são apreciados no âmbito da rede de sistema de incentivos prevista na alínea f) do n.º 2 do artigo n.º 61.º do Decreto-Lei n.º 137/2014, de 12 de setembro.

Os candidatos são ouvidos no procedimento de audiência prévia, nos termos legais, sendo concedido um prazo máximo de 10 dias úteis para apresentar eventuais alegações em contrário, contados a partir da data da notificação da proposta de decisão, designadamente quanto à eventual intenção de indeferimento e aos respetivos fundamentos.

As propostas de decisão das candidaturas, relativamente às quais tenham sido apresentadas alegações em contrário, são reapreciadas sendo proferida a respetiva decisão final no prazo máximo de 40 dias úteis, a contar da data da apresentação da alegação (a referida reapreciação inclui análise, decisão e nova audiência prévia, se aplicável).

Os projetos não apoiados que, em resultado deste processo de reapreciação venham a obter um MP que teria permitido a sua inclusão no conjunto dos projetos selecionados, serão considerados selecionados e apoiados no âmbito do presente concurso.

A decisão é notificada pelas AG ao beneficiário no prazo de 5 dias úteis, a contar da data da sua emissão.

Com a autenticação no Balcão 2020 e após submissão do formulário de candidatura é concedido ao candidato permissão para acesso à Plataforma de Acesso Simplificado (PAS) através da qual interage para efeitos de:

- a) Resposta a pedido de esclarecimentos;
- b) Comunicação da desistência da candidatura, nomeadamente na ausência de resposta ao pedido de esclarecimentos, de informação ou elementos adicionais, quando solicitados;
- c) Audiência prévia relativa à proposta de decisão sobre as candidaturas, designadamente a comunicação da proposta de decisão e a apresentação de eventual alegação em contrário;
- d) Comunicação da decisão final da AG sobre as candidaturas;
- e) Consulta sobre a situação dos projetos e histórico do beneficiário.

A data limite para notificação da decisão é 07 de setembro de 2015, na qual se inclui o prazo de 10 dias úteis utilizados para resposta a pedidos de esclarecimentos.

No Anexo B apresenta-se o diagrama ilustrativo sobre os procedimentos de análise e decisão das candidaturas.

14. Aceitação da decisão

A aceitação da decisão da concessão do incentivo é feita mediante a assinatura do termo de aceitação a qual é submetida eletronicamente e autenticada nos termos do artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 159/2014, de 27 de outubro.

Nos termos do n.º 2 do artigo 21.º do Decreto-Lei n.º 159/2014, a decisão de aprovação caduca caso não seja assinado o termo de aceitação no prazo máximo de 30 dias úteis, a contar da data da notificação da decisão, salvo motivo justificado, não imputável ao candidato.

15. Dotação indicativa do fundo a conceder

A dotação do Fundo FEDER afeta ao presente concurso é de **53 milhões de euros**, correspondendo à seguinte dotação indicativa por Programa Operacional (PO):

(milhares de euros)

Programa Operacional	Dotação Orçamental
Competitividade e Internacionalização	20.000
Regional do Norte	12.000
Regional do Centro	8.000
Regional de Lisboa	9.000
Regional do Alentejo	3.000
Regional do Algarve	1.000
Total	53.000

16. Identificação dos indicadores de resultado a alcançar

O critério de seleção B1 “Propensão para mercados internacionais” (identificado no referencial de análise do Mérito do projeto) determina o grau de alinhamento do projeto com o indicador de resultados do PO (“valor das exportações no volume de negócios”).

Prosseguindo a orientação para resultados, são objeto de contratualização e monitorização os objetivos previstos pelo beneficiário aquando da aprovação dos projetos, incluindo o referido indicador B1.

17. Programas Operacionais Financiadores

A delimitação de intervenção dos Programas Operacionais financiadores dos projetos inseridos neste concurso é determinada da seguinte forma:

- a) A AG do POCI (COMPETE 2020) financia os projetos de médias empresas com investimentos localizados nas regiões NUTS II Norte, Centro e Alentejo e projetos de multi-regiões (sem prejuízo da alínea c);

- b) Os projetos de micro e pequenas empresas localizados nas regiões NUTS II Norte, Centro e Alentejo são apoiados pelos respetivos Programas Operacionais Regionais;
- c) Os projetos com investimento localizados nas regiões NUTS II de Lisboa e do Algarve são financiados pelos respetivos Programas Operacionais Regionais;
- d) Sempre que existam, no mesmo projeto, investimentos localizados nas regiões de Lisboa ou Algarve e investimentos localizados em regiões menos desenvolvidas, cada componente será financiada de acordo com o previsto nas alíneas anteriores.

18. Organismos Intermédios responsáveis pela análise

Nos termos dos artigos n.º 36.º e 37.º do [Decreto-Lei n.º 137/2014](#), de 12 de setembro relativo ao modelo de governação dos FEEI, a entidade designada por contrato de delegação de competências que assegura a análise das candidaturas no âmbito deste Aviso de concurso é a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal, E. P. E. (AICEP, E.P.E).

19. Divulgação de resultados e pontos de contato

No portal Portugal 2020 (www.portugal2020.pt) e na Plataforma de Acesso Simplificado (PAS), os candidatos, têm acesso:

- a) A outras peças e informações relevantes, nomeadamente legislação enquadradora;
- b) Suporte técnico e ajuda ao esclarecimento de dúvidas no período em que decorre o concurso;
- c) A pontos de contato para obter informações adicionais;
- d) Aos resultados deste concurso.

30 de março de 2015

Presidente Comissão Diretiva do PO
Competitividade e Internacionalização

Rui Vinhas da Silva

Presidente Comissão Diretiva do PO
PO Regional do Norte

Emídio Gomes

Presidente Comissão Diretiva do PO
Regional do Centro

Ana Abrunhosa

Presidente Comissão Diretiva do PO
Regional de Lisboa

João Teixeira

Presidente Comissão Diretiva do PO
Regional do Alentejo

António Costa Dieb

Presidente Comissão Diretiva do PO
Regional do Algarve

David Santos

Anexo A - Noções sobre tipos de inovação

1. Introdução

Os tipos de inovação mencionados no ponto 2 deste Aviso enquadram-se nos conceitos apresentados no [Manual de OSLO](#) (OCDE 2005).

As definições e exemplos incluídos neste Anexo não dispensam o cumprimento da regulamentação aplicável em matéria de elegibilidade de projetos e despesas, bem como quanto ao cumprimento dos critérios de acesso de elegibilidade e de seleção das candidaturas apresentadas ao presente Aviso.

2. Tipo de inovação

Desta forma, a avaliação e enquadramento das candidaturas no âmbito das tipologias de inovação será efetuada com base nos conceitos a seguir descritos:

- *Marketing*;
- Organizacional.

2.1. Inovação de *marketing*

Uma **Inovação de *marketing*** é a implementação de um novo método de *marketing* com mudanças significativas na conceção do produto ou na sua embalagem, no posicionamento do produto, na sua promoção ou na fixação de preços. Inclui inovações de *marketing* “*inbound*”, nomeadamente a otimização de motores de busca e *website design*.

Uma inovação de Marketing é qualquer modificação que configure uma manipulação singular ou simultânea do compósito de elementos constituintes do marketing mix de produto, preço, promoção e distribuição, que permita um posicionamento distinto e valioso da oferta na mente de consumidores sofisticados e com rendimento disponível em mercados fortemente concorridos.

Assim, inovações de marketing são aquelas que por inerência de alteração das características tangíveis do produto (posicionamento real) ou intangíveis do mesmo (posicionamento psicológico) permitem à organização agregar valor à sua oferta, traduzida na disponibilidade efetiva de consumidores em:

- a) Preferir estes produtos a outros já disponíveis no mercado que cumprem a mesma função
- b) Pagar prémios de preço por produtos, que sendo funcionalmente idênticos (cumprem a mesma função/ utilidade) são, todavia, percecionados como contendo maior valor por consumidores em mercados competitivos.

Isto deve compreender uma ou mais das seguintes formas de inovação de marketing que concorra para um dos seguintes objetivos de posicionamento:

- i. Por atributos físicos (produto, incluindo design, embalagem, etc.)
- ii. Por benefícios oferecidos (o consumidor não compra um Black & Decker, compra um buraco na parede)
- iii. Contra a concorrência (distinto/contrastado com o que já existe no mercado)

Inovações de *marketing* são voltadas para melhor atender as necessidades dos clientes, abrindo novos mercados, ou reposicionando o produto de uma empresa no mercado, com o objetivo de aumentar as vendas.

A característica distintiva de uma inovação de *marketing* comparada com outras mudanças nos instrumentos de *marketing* de uma empresa é a implementação de um método de *marketing* que não tenha sido utilizado previamente pela empresa. Isso deve fazer parte de um novo conceito ou estratégia de *marketing* que representa um distanciamento substancial dos métodos de *marketing* existentes na empresa. Novos métodos de *marketing* podem ser implementados para produtos novos ou já existentes.

Inovações de *marketing* compreendem mudanças substanciais no *design* do produto, constituindo um novo conceito de *marketing*. Mudanças de *design* do produto referem-se aqui a mudanças na forma e na aparência do produto que não alteram as características funcionais ou de uso do produto. Elas também incluem mudanças na forma de embalar produtos como alimentos, bebidas e detergentes, em que a embalagem é o principal determinante da aparência do produto. Inovações em *design* de produtos podem também incluir a introdução

de mudanças significativas na forma, na aparência ou no sabor de alimentos ou bebidas, como a introdução de novos aromatizantes em produtos de alimentação com o objetivo de atingir um novo segmento de consumidores.

Os novos métodos de *marketing* em promoção de produtos envolvem o uso de novos conceitos para promover produtos ou serviços de uma empresa. Por exemplo, o estabelecimento de uma marca, com o desenvolvimento e a introdução de um símbolo fundamentalmente novo para uma marca que visa posicionar o produto de uma empresa num novo mercado ou dar-lhe uma nova imagem.

Mudanças sazonais, regulares ou rotineiras nos instrumentos de *marketing* não são consideradas inovações. Para que tais mudanças configurem inovações de *marketing*, é essencial que elas envolvam métodos de *marketing* não utilizados previamente pela empresa. Por exemplo, uma mudança significativa no design ou na embalagem de um produto que se baseie num conceito de *marketing* já usado pela empresa para outros produtos não é uma inovação de marketing, nem o uso de métodos de *marketing* existentes para atingir um novo mercado geográfico ou um novo segmento de mercado.

2.2. Inovação Organizacional

Uma **Inovação Organizacional** é a implementação de um novo método organizacional nas práticas de negócios da empresa, na organização do seu local de trabalho ou nas suas relações externas.

Inovações organizacionais podem visar a melhoria do desempenho de uma empresa por meio da redução de custos administrativos ou de custos de transação, estimulando a satisfação no local de trabalho (e assim a produtividade do trabalho).

Os aspetos distintivos da inovação organizacional, comparada com outras mudanças organizacionais numa empresa, é a implementação de um método organizacional (em práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas) que não tenha sido anteriormente usado na empresa.

As inovações organizacionais em práticas de negócios compreendem a implementação de novos métodos para a organização e procedimentos para a condução do trabalho. Isso inclui, por exemplo, a implementação de novas práticas para melhorar a difusão do conhecimento no interior da empresa. Um exemplo é a primeira implementação de práticas para a codificação do conhecimento, por exemplo pelo estabelecimento de bases de dados com as melhores práticas, lições e outros conhecimentos, de modo que a informação se tornem mais acessíveis a todos. Outro exemplo é a primeira introdução de sistemas de gestão da produção, tais como sistemas gestão de cadeia de fornecedores, reengenharia de negócios, sistemas de gestão da qualidade.

As inovações na organização do local de trabalho envolvem a implementação de novos métodos para distribuir responsabilidades e poder de decisão. Participam também novos conceitos para a estruturação de atividades, tais como a integração de diferentes atividades de negócio. Um exemplo de inovação no local de trabalho é a primeira implementação de um modelo organizacional que confere aos empregados de uma empresa maior autonomia na tomada de decisões e os encoraja a contribuir com suas ideias

Novos métodos organizacionais nas relações externas de uma empresa compreendem a implementação de novos meios para organizar as relações com outras empresas ou instituições públicas, tais como o estabelecimento de novos tipos de colaborações com organizações de pesquisa ou consumidores, novos métodos de integração com fornecedores e o uso de *outsourcing* ou a introdução da subcontratação das atividades de negócios na produção, no aprovisionamento, na distribuição, no recrutamento e em serviços auxiliares.

Mudanças nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas baseadas em métodos organizacionais já em uso na empresa não são inovações organizacionais. Também não é considerada uma inovação a formulação de estratégias de gestão em si. Todavia, mudanças organizacionais que são implementadas em resposta a uma nova estratégia de gestão são consideradas uma inovação se elas representarem a primeira implementação de um novo método organizacional em práticas de negócios, organização do local de trabalho ou relações externas.

Fusões ou aquisições de outras empresas não são consideradas inovações organizacionais, mesmo se uma empresa se unir a outras ou adquiri-las pela primeira vez.

Anexo B - Diagrama sobre os procedimentos de análise e decisão das candidaturas

