



**inovcluster**

Associação do Cluster  
Agro-Industrial do Centro

# Relatório e Contas 2011

(01.jan a 31.dez.11)

Apoio:



Co-financiamento:





Associação do Cluster  
Agro-Industrial do Centro

*Handwritten signatures and initials in blue ink, including "elbss" and "J. J. J."*

# Relatório e Contas 2011

(01.jan a 31.dez.11)

Apoio:



Co-financiamento:



## 1. MENSAGEM DE ABERTURA

Com base na visão de *“Estabelecer uma plataforma de concertação entre os principais atores do setor agroindustrial nos processos de inovação, IDT, transferência de conhecimento, formação, desenvolvimento de novos produtos, serviços e processos, marketing e internacionalização, contribuindo para a competitividade do país”* a InovCluster assumiu a missão de *“Contribuir para que a Região Centro se afirme ao nível nacional, ibérico e europeu como um território líder nas fileiras agroindustriais de excelência, suportado na singularidade e na qualidade dos seus agrecursos, na preservação da biodiversidade e da diversidade paisagística dos seus espaços agrícolas e rurais, e na competitividade dos sistemas produtivos locais e regional”*.

O presente Relatório de Atividades reflete um período em que o foco de atuação esteve direcionado para o crescimento e consolidação da Estratégia de Eficiência Colectiva (EEC) do Cluster Agroindustrial do Centro. As prioridades da InovCluster durante o ano de 2011 incidiram na realização de atividades de promoção da associação para o aumento do número de associados, no alargamento da rede a parceiros não associados, na aposta na capacitação, na divulgação e articulação com outras EEC, na apresentação das candidaturas aos projetos-âncora, no incentivo à apresentação de projetos complementares e na Internacionalização.

Durante o ano de 2011, a EEC foi reconhecida como estrutura de referência para o setor agroindustrial, o que teve como principal reflexo uma procura relevante por parte de várias entidades públicas e privadas no sentido de se tornarem associadas da InovCluster, espelhada num crescimento anual de 33 novos associados.

A InovCluster conta com a participação de 104 associados, com atividades distintas, abrangendo as fileiras da carne, do peixe, do mel, do leite e lacticínios, do azeite, hortofrutícola, vinho e vinha e cereais, e que tentam alcançar objetivos comuns: aumento da produtividade e reconhecimento dos produtos e/ou serviços, identificação/estabelecimento de relações de complementaridade e articulação de iniciativas, apresentação de candidaturas, execução de projetos e divulgação dos seus resultados.

A InovCluster - Associação do Cluster Agroindustrial do Centro iniciou o ano de 2011 com uma estrutura de governo - técnica - criada de raiz, constituída por uma equipa composta por três recursos humanos afetos à animação, dinamização e gestão da

parceria. Durante o primeiro semestre de 2011 a InovCluster sofreu alterações ao nível da sua equipa de recursos humanos. Além da substituição de um dos elementos da equipa, admitiu um novo técnico para afetar aos Projetos AgriTraining, CrossExport e AgriSOS.

A atuação durante o ano de 2011 centrou-se nos seguintes vetores estratégicos: criar a rede e aumentar o número de intervenientes, identificar relações de complementaridade, desenvolver ações de networking com e para os associados, promover e divulgar o cluster, os seus associados e os seus produtos/serviços, promover atividades de disseminação do conhecimento, inovação e transferência de tecnologia, internacionalização e inserção em redes internacionais, promover a articulação com outras EEC e outras entidades e dinamização dos projetos-âncora.

A concretização dos projetos-âncora constituiu uma prioridade no trabalho desenvolvido pela InovCluster, designadamente no apoio à apresentação das candidaturas dos projetos InAgri, InovEnergy e EcoDeep, bem como no acompanhamento do projeto InovWine e de todo o processo para contratualização do projeto Agritraining. Sem restringir a sua ação à dinamização e acompanhamento destas candidaturas e projetos, a InovCluster apresentou também uma candidatura a iniciativas europeias.

Para fazer face ao desafio da sustentabilidade das EEC, além da necessidade de trabalhar o mercado na ótica da prestação de serviços, é crucial que seja dada continuidade ao apoio financeiro atribuído durante o primeiro ciclo de reconhecimento.

Para todos aqueles que, direta ou indiretamente contribuíram para que o Cluster Agroindustrial do Centro fosse uma realidade, o nosso bem-haja.

Direção da InovCluster

*[Handwritten signatures and initials]*

## 2. APRESENTAÇÃO DA INOVCLUSTER

### 2.1 Dados Chave e Descrição

A InovCluster foi legalmente constituída em 29 de maio de 2009 e foi especialmente criada para coordenar, dinamizar e gerir a parceria de modo a concretizar a Visão Estratégica e o Programa de Ação que lhe está associado. Tem sede nas instalações do CATAA - Centro de Apoio Tecnológico Agroalimentar, na Zona Industrial de Castelo Branco (Figura 1).



Figura 1 - Instalações do CATAA - Centro de Apoio Tecnológico Agroalimentar, onde está sediada a InovCluster

Inicialmente, o Cluster Agroindustrial do Centro funcionou em regime de comissão instaladora, constituída pela Câmara Municipal de Castelo Branco (CMCB), pelo Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB) e pelo Núcleo Empresarial da Região de Castelo Branco (NERCAB).

Até novembro de 2009, a InovCluster funcionou sem uma estrutura própria de Recursos Humanos, cujo financiamento foi assegurado pela Comissão Instaladora nomeadamente pelo IPCB e pela CMCB. A partir desta data o financiamento da InovCluster foi assegurado através de um Projeto SIAC com vista à gestão, coordenação e gestão da parceria no âmbito do COMPETE/POFC. A contrapartida privada, bem como os custos de estrutura foram integralmente suportados pelo Município de Castelo Branco. A partir de 17 de novembro de 2009 conta com a colaboração de 36 associados fundadores, entre os quais 21 Empresas, 4 Associações /Cooperativas, 3 Municípios, 4 Instituições de Ensino Superior e 4 Instituições de I&DT. Até o final do ano de 2011, associaram-se 68

*Handwritten signature and initials*

6

entidades, das quais 53 Empresas, 10 Associações/Cooperativas, 3 Municípios, 1 Instituição de Ensino Superior e 1 Instituição de I&DT (Figura 2 e 3).



Figura 2 - Parceiros e Atores do Cluster

Com o objetivo de alargar o número de associados, realizaram-se reuniões com potenciais associados, convidaram-se atores públicos e privados a participarem nos eventos organizados pela InovCluster, divulgando-se os sistemas de incentivos existentes no âmbito do QREN e a possibilidade de apoio por parte da InovCluster na elaboração de candidaturas a esses mecanismos de financiamento comunitário.

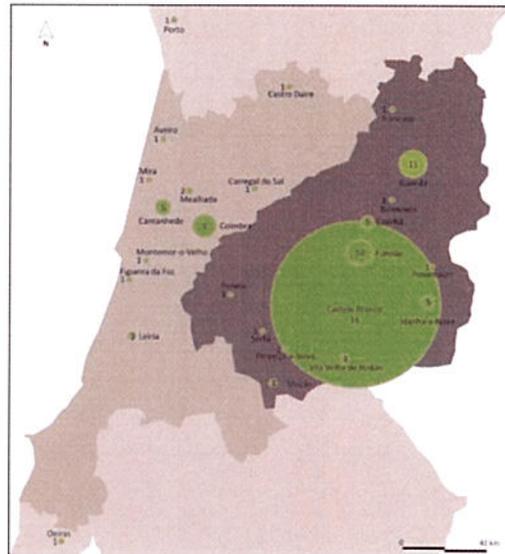


Figura 3 - Distribuição geográfica dos associados da InovCluster

A InovCluster enquanto EEC - Estratégia de Eficiência Coletiva, desenvolve um conjunto de iniciativas que fomentam a emergência da economia de aglomeração. Tendo como base a valorização de iniciativas inovadoras e a qualificação ou a modernização de um agregado de empresas, de índole nacional, regional ou local, fomenta o espírito de cooperação, do funcionamento em rede entre as empresas e entre estas e outros atores relevantes para o desenvolvimento das referidas economias de aglomeração. Assume, assim, um papel facilitador na correlação entre os parceiros e atores do Cluster, bem como nas relações com outras entidades.

## ESTRATÉGIA GLOBAL DE AÇÃO

A estratégia do Cluster Agroindustrial da Região Centro, designadamente enquanto território de qualidade agroindustrial, assenta em cinco pilares estratégicos: o território; as fileiras; as infraestruturas e serviços de apoio; o capital humano e a formação, investigação e desenvolvimento e a inovação. A sua operacionalização passa por um conjunto estruturado de projetos-âncora, com diferentes naturezas e promotores, todos concebidos e desenvolvidos em cooperação e estruturados para o funcionamento em rede, visando três grandes domínios de qualificação do Cluster, assumidos sob a forma de eixos estratégicos: o governo em rede e o *regional branding*, as plataformas para a inovação e intermediação e transferência científica e tecnológica e as competências organizacionais e a qualificação do capital humano.

A InovCluster, na qualidade de dinamizador do setor agroindustrial presta um conjunto de serviços às empresas/entidades, entre os quais:

- Apoio na elaboração de candidaturas e acompanhamento de projetos;
- Formação específica para o setor;
- Apoio à internacionalização;
- Divulgação de resultados de projetos de I&DT;
- Organização de palestras, seminários e *workshops*;
- Assessoria e consultoria:
  - Identificação de necessidades tecnológicas,
  - Oportunidades de financiamento,
  - Imagem e divulgação de entidades,
  - Possibilidade de cooperação com atores do Cluster.

O Cluster Agroindustrial do Centro está suportado num conjunto de fileiras, propiciando uma estratégia coerente e articulada.

*Handwritten signature and scribbles*

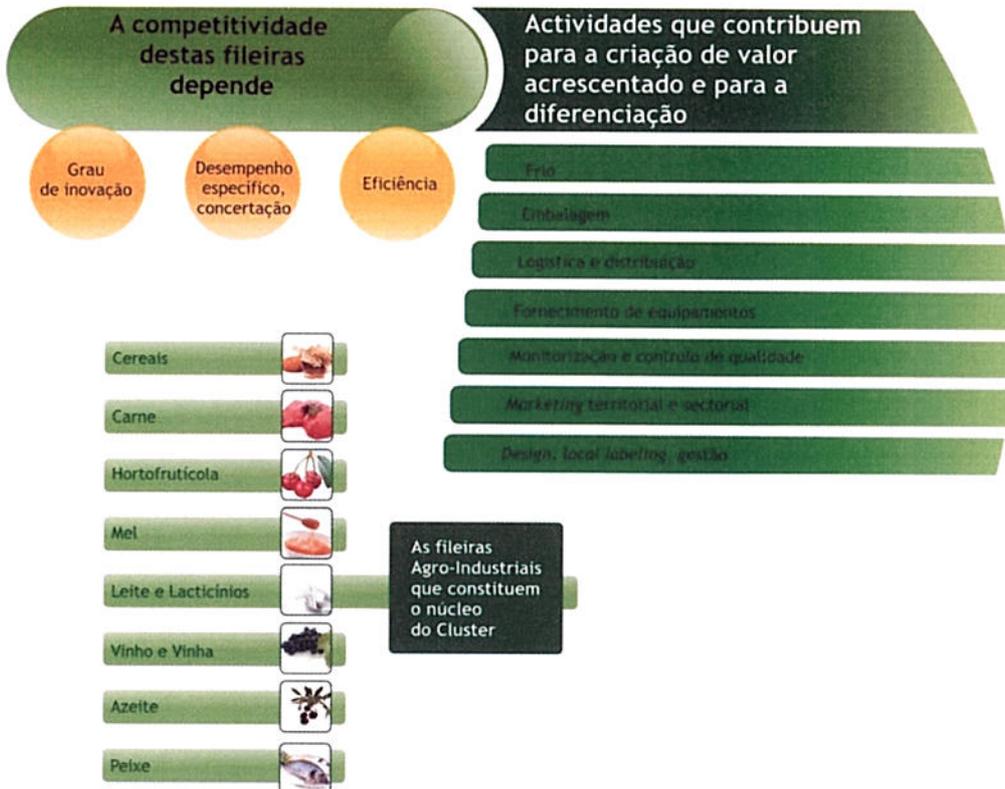


Figura 4 - Estratégia global de ação - fileiras prioritárias

A InovCluster incide sobre este agregado de setores e de atividades, visando incrementar os seus níveis de integração, inovação e eficiência. Complementarmente é conferido o suporte ao nível da formação, investigação, desenvolvimento e inovação, através das Instituições de Ensino Superior, Instituições de I&DT, Associações Empresariais e Municípios.

## ABRANGÊNCIA TERRITORIAL

A articulação desta multiplicidade de fatores sustenta a importância da valorização económica deste Cluster e das fileiras que lhe estão associadas, que constituem o objeto central do Plano de Ação da InovCluster, num contexto de coesão e de coerência territorial, abrangendo toda a região Centro. O COMPETE reconheceu como áreas de atuação prioritárias 6 NUTS II Centro: Beira Interior Norte, Beira Interior Sul, Cova da Beira, Pinhal Interior Norte, Pinhal Interior Sul e Serra da Estrela.

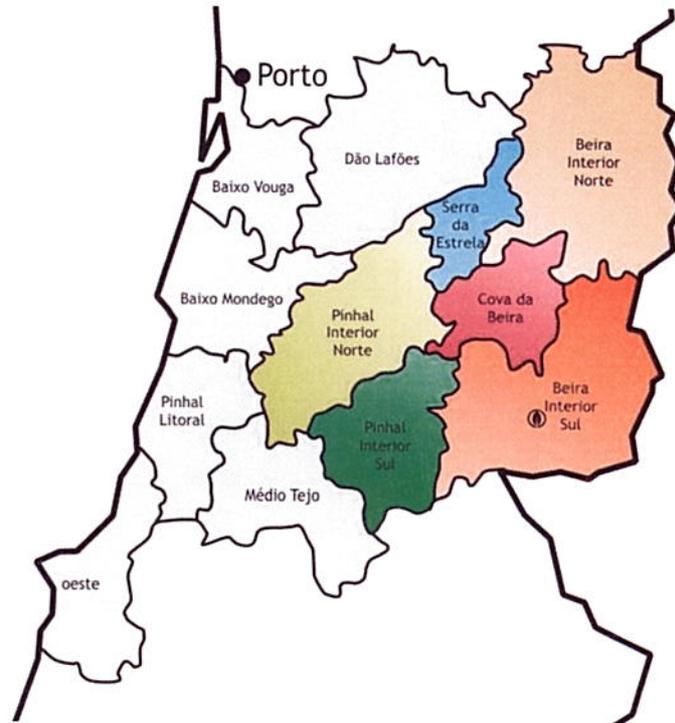


Figura 5 - Abrangência territorial

## 2.2 Visão, Missão e Objetivos

A InovCluster tem como missão contribuir para que a Região Centro se afirme ao nível nacional, ibérico e europeu como um território líder nas fileiras agroindustriais de excelência, suportado na singularidade e na qualidade dos seus agrecursos, na preservação da biodiversidade e da diversidade paisagística dos seus espaços agrícolas e rurais, e na competitividade dos sistemas produtivos locais e regionais.

Tem como visão estabelecer uma plataforma de concertação entre os principais atores do setor agroindustrial nos processos de inovação, IDT, transferência de conhecimento, formação, desenvolvimento de novos produtos, serviços e processos, marketing e internacionalização, contribuindo para a competitividade do país.

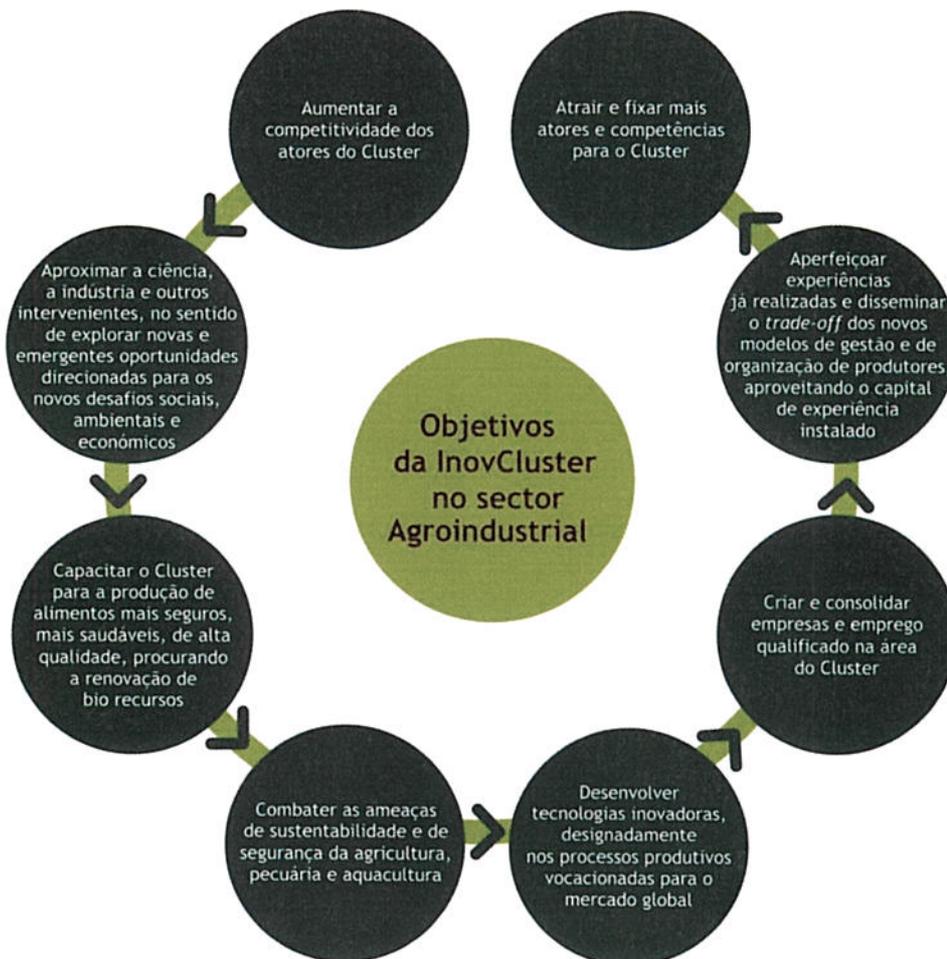


Figura 6 - Objetivos da InovCluster no sector Agroindustrial

### 2.3 Unidades de Intervenção

A InovCluster é uma cooperação estratégica de entidades, de diversas áreas do setor Agroindustrial, que buscam uma série de valores, princípios e metodologias que as complementam. A qualidade e variedade de projetos e serviços disponibilizados, a focalização nos parceiros e a procura da inovação estão entre os pontos de referência mais importantes.

Numa abordagem direcionada para os associados, a InovCluster assume como missão o mais complexo diagnóstico das suas necessidades e o desenvolvimento de soluções com base numa dinâmica de melhoria de processos, princípios e valores da cooperação.

A InovCluster é constituída por um conjunto de 104 associados, com atividades distintas, abrangendo as fileiras da carne, do peixe, do mel, do leite e laticínios, do azeite,

*[Handwritten signature and scribbles]*

hortofrutícola, vinho e vinha e cereais, que, lutando por um objetivo comum, a tentativa de maior produtividade e reconhecimento dos produtos e/ou serviços, possam identificar/estabelecer relações de complementaridade e articular iniciativas, projetos e divulgar os seus resultados.

A conjugação de objetivos em comum entre as várias entidades, facilita a viabilização de projetos, adequando-se à Estratégia e Plano de Ação do Cluster Agroindustrial do Centro, dinamizando e complementando assim a atividade de cada uma das entidades que constituem a InovCluster, atuando em cada uma das áreas e complementando-se entre si.

Num âmbito estratégico de atingir a excelência no setor Agroindustrial, privilegiando a integração dos seus associados, a InovCluster pretende apresentar-se como uma entidade/estrutura munida de valências que permitam assessorar, projetar e apoiar candidaturas com viabilidade e projetos inseridos no setor Agroindustrial na região Centro.



Figura 7 - Unidades de Intervenção

A busca da união de esforços por um Cluster de Excelência tem sido um dos principais objetivos da InovCluster. No primeiro semestre de 2011, identificaram-se cinco áreas/unidades de intervenção/atuação prioritárias e no segundo semestre foi nomeado um coordenador para cada uma destas áreas, para que possam ser aplicadas estratégias de forma assertiva.

#### Unidade de INTERNACIONALIZAÇÃO

Tem como propósito a vigilância de mercados; a prospeção inversa; a participação em missões/feiras, *workshops*, seminários e conferências; a apresentação dos produtos dos associados nos mercados externos; o apoio/orientação na atividade e iniciação da exportação e a articulação com Polos e Clusters internacionais.

Neste âmbito, cita-se a visita da InovCluster à feira Alimentaria & Horexpo 2011, de 27 a 30 de Março, onde se identificaram mercados prioritários para algumas fileiras, nomeadamente a carne e os lacticínios. Refere-se igualmente a participação em conferências no âmbito da internacionalização. A participação nesta feira constituiu uma oportunidade, não só para divulgar os produtos, mas também para identificar perspectivas de negócio futuro com vista à introdução dos produtos no mercado sérvio.

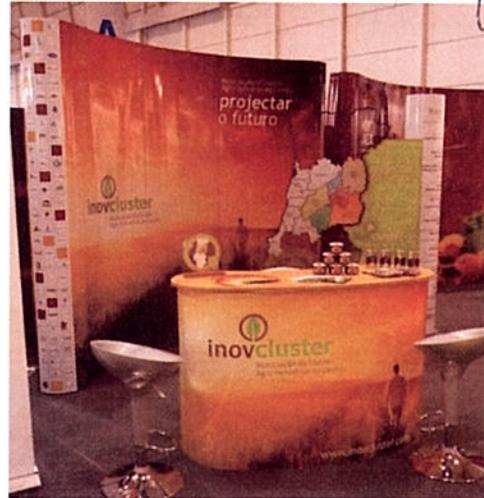


Figura 8 - Stand da InovCluster na feira Alimentaria 2011, em Lisboa

#### Unidade de TENDÊNCIAS E INOVAÇÃO

A InovCluster identificou que as empresas do setor Agroalimentar da Região Centro apresentam uma especificidade muito própria ao nível dos seus produtos e de forma geral têm dificuldade em aceder a informação relativa a novas tendências e inovação. Esta necessidade verifica-se ao nível do desenvolvimento de novos produtos, quer ao nível de ingredientes e processos de produção, quer da sua embalagem e respetiva imagem. De forma a colmatar a necessidade anterior, a InovCluster criou na sua estrutura organizativa uma área funcional designada “Unidade de Tendências e Inovação”.

Esta unidade tem como objetivos:

- Disponibilizar aos associados informação de tendências e inovação no setor agroalimentar, ao nível de novos produtos, ingredientes, embalagens e tecnologias;
- Organizar seminários e *workshops* na área da inovação;
- Elaborar material publicitário de apoio à divulgação de produtos inovadores dos associados;

- Identificar juntos dos associados produtos com potencial para integração de inovação e apoiar o processo de articulação com as entidades detentoras do *know-how* necessário à introdução dessa inovação.



Figura 10 - Seminário promovido pela InovCluster, sob o tema "Tendências e Inovação" no setor Agroindustrial



Figura 9 - Seminário promovido pela InovCluster, sob o tema "Competitividade e Inovação no setor Agroindustrial", no dia 13 de dezembro de 2011

#### Unidade de APOIO AO EMPREENDEDORISMO

Esta unidade pretende, principalmente, estimular e apoiar a criação de novas empresas no setor Agroindustrial e a consultoria no desenvolvimento e comercialização de ideias e tecnologias, de novos produtos e serviços.

Na origem da criação de qualquer empresa está uma ideia de negócio que passa pela oferta de um produto ou serviço. Os potenciais empreendedores, criativos, imaginativos, e muitas vezes com competências técnicas apuradas, vêm no processo de transição da ideia para a criação e consolidação de uma empresa uma série de barreiras que dificilmente poderão ultrapassar de mote próprio. Estas dificuldades prendem-se necessariamente com a falta de competências no que respeita à gestão, ao marketing, às relações pessoais e comerciais com clientes, fornecedores e colaboradores.

É neste contexto que surge a Unidade de Empreendedorismo, cuja missão é fomentar o empreendedorismo de base empresarial e apoiar a criação de empresas no setor Agroindustrial, de modo a proporcionar o apoio à consultoria aos empreendedores, quer na fase de criação, quer na fase da sua consolidação no mercado.

## Unidade de DIVULGAÇÃO E IMAGEM

O sucesso das empresas depende, atualmente, de uma forte estratégia definida, de investimentos de comunicação e divulgação da empresa, do modelo de gestão adotado e, essencialmente, da sua capacidade de concretizar esses mesmos mecanismos de atuação através das parcerias que estabelece.

Os suportes de comunicação são materiais de trabalho necessários à atividade comercial. De uma forma mais ou menos elaborada, todas as empresas os têm. O mais difícil é fazer com que sejam coerentes entre si e que tenham uma mensagem comum.

A Unidade de Divulgação e Imagem surge no seguimento da necessidade de interação com os associados na área da comunicação. A InovCluster detetou lacunas nesta área, quer ao nível de logótipos pouco apelativos, quer ao nível da campanha de divulgação dos produtos dos associados.

Consideramos esta área estratégica e prioritária para acrescentar valor aos produtos numa perspetiva de apoio aos processos de internacionalização.

Neste contexto, a InovCluster presta um serviço de consultoria; promove a participação em feiras e outros eventos nacionais e internacionais; permite a melhoria da imagem gráfica dos associados; desenvolve a divulgação em flyers, página Web, Facebook, veículos e jornais.



Figura 12 - Mostra dos produtos de excelência dos associados da InovCluster, no NERGA, dia 14 de outubro de 2011



Figura 11 - Exposição dos produtos inovadores dos associados da InovCluster, no evento "Competitividade e Internacionalização - Pólos de Competitividade e Clusters", no dia 20 de dezembro, no Porto

*Handwritten signatures and a green circle with the number 15.*

Unidade de APOIO A PROJETOS

Presta serviços de consultoria e identificação de oportunidades de financiamento; apoia na elaboração de candidaturas; faz o acompanhamento e auditoria de projetos; a dinamização dos projetos-âncora e incentivo à apresentação de projetos complementares.

2.4 Órgãos Sociais

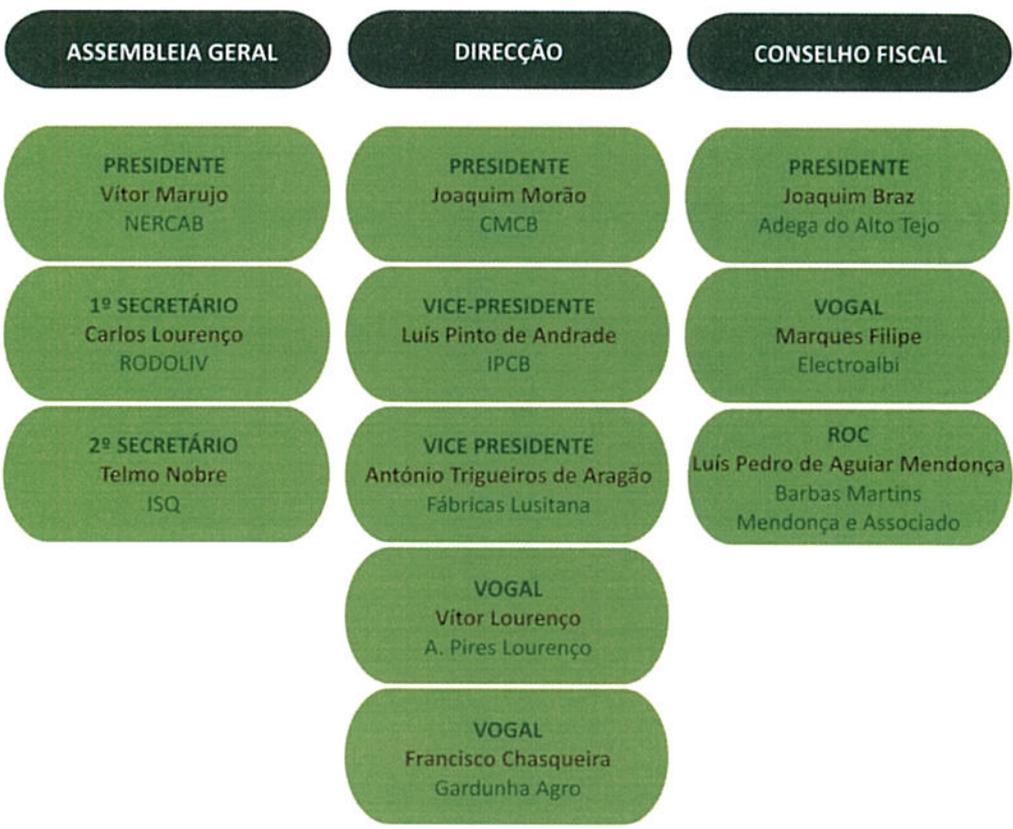


Figura 13 - Órgãos Sociais

## 2.5 Associados

Municípios		Instituições de Ensino		
	Município da Guarda		Escola Superior Agrária de Coimbra / CERNAS	Coimbra
	Município de Cantanhede		Instituto Politécnico da Guarda	Guarda
	Município de Castelo Branco		Instituto Politécnico de Castelo Branco	Castelo Branco
	Município de Idanha-a-Nova		Universidade da Beira Interior	Covilhã
	Município de Penela		Universidade de Coimbra	Coimbra
	Município de Proença-a-Nova			

## Instituições de I&DT

	BIOCANT - Associação de Transferência de Tecnologia	Cantanhede	O BIOCANT é uma combinação única de unidades de investigação e de empresas de biotecnologia, promove o desenvolvimento de I&D em consórcio com empresas nacionais e estrangeiras para a criação de produtos e serviços inovadores em Biotecnologia, e apoia o bioempreendedorismo em Portugal.
	BIOTREND - Inovação e Engenharia em Biotecnologia, S.A.	Cantanhede	Realiza pesquisas e desenvolve projetos visando a produção de produtos bioquímicos.
	CATAA - Centro de Apoio Tecnológico Agro-Alimentar	Castelo Branco	Desenvolve e implementa novas tecnologias. Fomenta a modernização e a diversificação dos produtos e processos de fabrico. Apoia processos de certificação. Promove a investigação e o desenvolvimento tecnológico no sector agro-alimentar.
	Centro Nacional de Embalagem	Oeiras	O objectivo do CNE é dar apoio técnico à indústria, tendo em vista a melhoria da sua competitividade em mercados de alto nível tecnológico e elevada exigência em termos de cumprimento de especificações, assim como a empresas de distribuição e outras entidades relacionadas com o sector.
	Instituto de Soldadura e Qualidade	Castelo Branco	Entidade privada e independente, oferece serviços nas áreas de inspeção, formação e consultoria técnica apoiados em actividades de investigação e desenvolvimento e laboratórios acreditados.
	Instituto Pedro Nunes	Coimbra	Tem como objectivo contribuir para transformar o tecido empresarial e as organizações em geral promovendo uma cultura de inovação, qualidade, rigor e empreendedorismo, assente num sólido relacionamento universidade/empresa.
	Aquimisa	Castelo Branco	É uma empresa prestadora de serviços no sector alimentar, tendo iniciado a sua actividade em 2000. A nossa política assenta na qualidade do serviço prestado aos nossos clientes, criando respostas imediatas e eficazes, de modo a satisfazer as suas necessidades e contando com uma equipa experiente e multifacetada

### Associações Empresariais

	CEC / CCIC - Conselho Empresarial do Centro	Coimbra	Procura o desenvolvimento homogéneo e sustentado, estudo, defesa e promoção das empresas e dos interesses socio-económicos da Região Centro, mediante a unidade, cooperação e representação das respectivas estruturas associativas empresariais e outras organizações que o integrem, bem como a articulação em rede com os diferentes actores, públicos e privados, regionais, nacionais e internacionais, na prossecução dos seus fins.
	NERCAB - Associação Empresarial da Região de Castelo Branco	Castelo Branco	Tem como objectivo a promoção do desenvolvimento das actividades económicas do distrito de Castelo Branco nos domínios técnico, económico, comercial, associativo e outras, assegurando, igualmente, aos seus associados uma crescente participação nas decisões e nos programas que no âmbito daquelas actividades respeitem às empresas e à região.
	NERGA - Associação Empresarial da Região da Guarda	Guarda	Associação Empresarial, sem fins lucrativos e de utilidade pública cujo âmbito territorial é o Distrito da Guarda, disponibilizando os seguintes serviços: Formação Profissional, Centro Novas Oportunidades, Apoio às Empresas, Organização de Eventos, Comissão Florestal, Laboratório de SIG e Assessoria Jurídica.

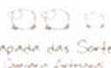
### Fileira Carne

	A. Pires Lourenço & Filhos, S.A.	Castelo Branco	Produção de presuntos.
	Acripinhal - Associação de Criadores de Ruminantes do Pinhal	Sertão	Intervém nos domínios da sanidade animal e saúde pública; apoia a modernização das empresas agrícolas; promove e participa em eventos relevantes para o domínio da agro-pecuária na região.
	Associação de Industriais de Carnes do Concelho de Mação	Mação	Tem como objectivo abranger toda a fileira de carnes, visando a defesa intransigente dos interesses dos seus associados.
	Casa da Prisca - Salsicharia Trancosense	Trancoso	Produção de enchidos, presuntos, compotas, pastas e patés.
	INCARPO - Indústria e Comércio de Carnes	Coimbra	Produção e comércio de vários tipos de carne.
	Manuel Rodrigues e Herdeiros, Lda	Vila Velha de Ródão	Fabricação de Produtos à base de carne.
	Matadouro Leitões do Centro - Filarvina, Lda.	Mealhada	Dedica-se ao abate e ultracongelamento de leitão e à venda de carcaças. É um matadouro industrial de cadeia totalmente mecanizada com insensibilização por CO <sub>2</sub> e escaldão vertical. Faz o aproveitamento de fressuras completas de leitão para cabidelas.
	O Forno da Mealhada, Lda	Mealhada	Dedica-se ao assamento de leitão à Bairrada em fornos tradicionais a lenha. Tem como objectivo a excelência do produto e a sua constante evolução, respeitando sempre o tradicionalismo.
	Probar	Coimbra	Fabrico de produtos de charcutaria.
	Salsibeira - Sociedade de Transformação de Carnes, Lda.	Castelo Branco	Dedica-se à transformação de produtos à base de carnes, nomeadamente, chouriças, palos, farinheiras, morcelas, entre outros.

**Fileira Hortofrutícola**

	AAPIM - Associação de Agricultores para Produção Integrada de Frutos de Montanha	Guarda	Visa a obtenção de alimentos de elevada qualidade e simultaneamente a proteção do ambiente.
	Aaditya International, S.A	Idanha-a-Nova	Projeto que tem a vantagem de controlar todo o processo desde o cultivo até à comercialização, permitindo dispor das culturas adequadas com maior potencial e utilizar os resíduos da matéria-prima para produzir subprodutos. As potencialidades destas culturas para a produção de álcool, forragens, rações, biogás, biofertilizantes e cogeração, já foram testadas por várias entidades do meio científico e tecnológico.
	Berrysmart	Castelo Branco	Produção e comercialização de pequenos frutos: mirtilos, framboesas, amoras e groselhas.
	Beirabaga	Castelo Branco	Sociedade de produção e comercialização de pequenos frutos.
	Ervas da Zoé	Ladoeiro	Agricultura biológica de ervas aromáticas, chás e azeite.
	Ervital - Plantas Aromáticas e Medicinais, Lda.	Castro Daire	Produz, transforma e comercializa PAM - plantas aromáticas e medicinais, em modo de produção biológico, cujos produtos são utilizados, como infusões e condimentos. Presta serviços de consultoria e formação nas áreas da Agricultura Biológica, PAM e criação/recuperação de espaços verdes e jardins de baixa manutenção.
	FRULACT - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.	Covilhã	Fabrico de produtos alimentares.
	Frutas Almería	Fundão	Produção e comercialização de frutos: Pêssego, Nectarina, Cereja, Ameixa e Figo.
	Fungimor - Sociedade Unipessoal, Lda.	Cantanhede	Produção de cogumelos. Recolha de cogumelos selvagens.
	Gardunha Agro Sociedade Agrícola	Fundão	Empresa agrícola familiar que se dedica à produção e comercialização de pêssego, cereja, azeitona e damasco.
	Hortas D'Idanha, SA	Idanha-a-Nova	Produção, Transformação e Comercialização de Produtos Hortofrutícolas e Prestação de Serviços Associados
	SIA - Sociedade Industrial de Aperitivos	Montemor-o-Velho	Produção de Snacks de elevada qualidade e de uma forma sustentada, através de uma elevada responsabilidade social e ambiental, garantindo a satisfação de todas as entidades que interagem com a empresa.

### Fileira Leite e Lacticínios

	Beiralacte - Lacticínios Artesanais da Beira Baixa, Lda.	Fundão	Unidade de produção artesanal de queijo, empenhada numa contínua procura da qualidade e excelência. A estratégia da empresa assenta na expansão e reconhecimento no mercado nacional, orientando a sua produção para diversos segmentos de mercado. Apostam na qualidade dos produtos, no saber dos colaboradores e na dedicação aos clientes.
	Bráz & Irmãos Lda	Covilhã	Dedica-se à produção e coerdalização de queijo.
	Damar	Fundão	Produção de queijos.
	Henrique Santiago, Lda.	Castelo Branco	Produção de queijos tradicionais.
	Danone Portugal, S.A.	Castelo Branco	Indústria do leite e derivados.
	Herdade do Escrivão	Castelo Branco	Produção agrícola e pecuária. Queijaria licenciada, produção biológica de queijo, azeite, azeitonas.
	Lacticoa - Lactiínios do Côa, Lda.	Vila Franca das Naves	Produção e comercialização de queijo de ovelha e requeijão.
	Malpiagro, Lda.	Malpica do Tejo	Os queijos Malpiqueijo são genuínos e produzidos respeitando os mais rigorosos padrões de higiene e qualidade, o leite é de exploração própria e recolhido na região. Este é proveniente de rebanhos com classificação sanitária B4, os quais pastoreiam em pastos característicos desta região conferindo uma qualidade de distinção aos seus queijos.
	Queijaria Artesanal Lourenço & Filhos, Lda	Vila Velha de Ródão	Produção de queijos de ovelha.
	Queijaria da Soalheira	Castelo Branco	Empresa de produção e distribuição de queijos.
	Cooperativa de Produtores de Queijos da Idanha	Idanha-a-Nova	Produção de queijos de ovelha.
	Tapada das Sortes - Queijaria Artesanal	Castelo Branco	Dedica-se à produção e comercialização de queijo curado de ovelha, de cabra e de mistura.

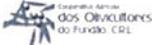
### Fileira Vinho e Vinha

	Adega Cooperativa da Covilhã	Covilhã	Dedica-se à transformação das uvas recebidas dos associados, produzindo vinhos, espumantes, licorosos e aguardentes, bem como à sua posterior comercialização.
	Adega Cooperativa de Cantanhede, C.RL.	Cantanhede	É o maior produtor da região demarcada da Bairrada, oferece uma vasta gama de produtos, desde espumantes e vinhos tranquilos brancos, tintos e rosés a aguardentes e licores
	Adega do Alto Tejo	Castelo Branco	Os vinhos têm origem na produção vitivinícola de duas Quintas, Quinta de S. Isidro e Quinta da Felicidade, que estão situadas no coração da região do Alto Tejo, delimitada a norte pela Serra da Gardunha e a sul pelo rio Tejo, habitualmente referenciada como o Alentejo da Beira Interior.
	CVRBI - Comissão Vitivinícola Regional da Beira Interior	Fundão	A CVRBI agrupa os agentes económicos (produtores e comerciantes de vinho) da região e os seus vinhos têm agora a designação "Terras da Beira".
	Dão Sul - Sociedade Vitivinícola, S.A.	Carregal do Sal	Tem como filosofia a produção de vinhos de qualidade adaptados ao gosto do consumidor. Encara o Enoturismo como uma das melhores formas de comunicar o vinho. Em 1992 foi criado o primeiro conceito de Enoturismo em Portugal, o que levou à abertura de restaurantes, uma loja/sala de provas e sala multiusos.
	Quinta da Arrancada	Ninho do Açor	A Quinta da Arrancada, é uma propriedade com um área de 20ha, situada a sul da Serra da Gardunha, próxima da aldeia Ninho do Açor. Foi adquirida pelos atuais proprietários em 1974 e desde então tem sido alvo de várias intervenções sempre com o intuito de valorizar e aproveitar as excelentes potencialidades, quer das condições edafológicas quer do tipo de solo.
	Quinta dos Termos	Belmonte	Beneficiando de uma situação geográfica invejável, nas faldas da Serra da Estrela, produz desde 2001, vinhos de slumbrantes, divinamente encorpados e cheios que perduram na boca pela sua personalidade própria e invulgar ficando longamente na boca.

### Fileira Cereais

	Amor de Biscoito	Ansião	Fabrico de biscoitos
	Bolos Dayana	Castelo Branco	Fabrico de bolos.
	Fábricas Lusitana - Produtos Alimentares, S.A.	Castelo Branco	Transformação de cereais e leguminosas.
	Padaria Canelas e Coelho, Lda.	Sarnadas de Ródão	Fabrico de pão e bolos.
	Padaria e Confeitaria O Lagar	Penamacor	Fabrico de pão e bolos.

### Fileira Azeite

	Albi zeites - Azeites das Beiras, Lda.	Castelo Branco	Olivicultura, produção, transformação e comercialização de Azeites, Óleos e Gorduras Alimentares, bem como a preparação e conservação de azeitona de mesa. Importação e exportação dos mesmos.
	APABI - Associação de Produtores de Azeite da Beira Interior	Castelo Branco	Entidade representativa do sector do azeite na Beira Interior e procura a sua promoção junto dos mercados e do público em geral. Tem como missão apoiar regional e nacionalmente os diferentes agentes da fileira do azeite da Beira Interior. Dispõe de um laboratório de análises de azeite.
	Cooperativa Agrícola dos Olivicultores do Fundão, C.R.L.	Fundão	Produção e comercialização de azeite de elevada qualidade, com todas as características e sabores dos azeites da Cova da Beira.
	Maçarico, S.A.	Mira	Produtora de azeitona, conservada ao natural. A gama de produtos estende-se a pickles, tremços, molho de piri-piri e mostarda, numa constante inter-relação com o mercado.
	Probeira - Produtos Alimentares da Beira, Lda.	Mação	Preparação e conserva de azeitonas de mesa.
	Rodoliv	Vila Velha de Ródão	Produção de azeite.

### Fileira Mel

	Melbandos - Cooperativa de Apicultores do concelho de Mação	Mação	Tem como principal objectivo o desenvolvimento da apicultura regional. Abrange o concelho de Mação e limitrofes (Abrantes, Gavião, Vila Velha de Ródão, Vila de Rei, Sardoal, Proença-a-Nova e Sertão).
	Meltagus - Cooperativa de Apicultores do Parque Natural do Tejo Internacional	Castelo Branco	Tem como principal objectivo desenvolver programas e acções respeitantes ao fomento da apicultura em todas as suas vertentes, e valorizar os seus produtos derivados.

### Fileira Peixe

	Lugrade - Bacalhau de Coimbra, Lda.	Coimbra	Salga, secagem e outras actividades de transformação de produtos de pesca e aquicultura.
---	-------------------------------------	---------	--

### Fileiras Complementares

	Albigel	Castelo Branco	Dedica-se ao comércio em grosso, de produtos alimentares congelados, tais como carnes, peixes, entre outros.
	ADSI - Agência para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação e do Conhecimento	Guarda	Desenvolve a sua actividade na área das novas Tecnologias de Informação e Comunicação.
	Albisabores	Castelo Branco	Comercialização de produtos - Importação/Exportação
	Appizêre - Associação de Protecção Integrada e Agricultura Sustentável do Zêzere	Fundão	Tem como principais objectivos promover a aplicação das técnicas de Produção, Protecção Integrada e modo de produção Biológico, através de acções de formação e fomentar a certificação dos produtos agrícolas oriundos destes métodos de produção agrícola.
	Beira-gado, Agrupamento de Produtores de Ovinos, Caprinos e Bovinos	Castelo Branco	Promove a cooperação entre as empresas prestando apoio aos mais diferentes níveis, nomeadamente serviços de gestão e aconselhamento técnico, e ao nível de aprovisionamento e comercialização (compra e venda) de produtos agrícolas, designadamente a compra de bens alimentares para os animais (rações, palha, feno, produtos fitossanitários, adubos e sementes) e a venda de carne de borrego, cabrito e novilho.
	Beira Tradição, Certificação de Produtos da Beira, Lda.	Castelo Branco	Controlo e certificação de produtos.
	BIOESPACO Energia, LDA	Castelo Branco	Projecto ligado ao sector das energias renováveis, fortemente apoiado no <i>know how</i> de especialistas. Desenvolve soluções, aconselhamento técnico, comercialização e instalação de equipamentos e sistemas.
	Cipriagro	Castelo Branco	Dedica-se à resolução das necessidades de indivíduos e empresas na área da Agro - Pecuária contando com produtos e serviços próprios inovadores desenvolvidos para satisfazer as exigências que surgem neste importante sector.
	Cheirasalsa, Serviços de catering	Teixoso	Empresa de catering, com produção própria e comercialização/revenda de refeições prontas refrigeradas e congeladas, preocupada e atenta às tendências do mercado no que diz respeito à alimentação saudável e à segurança alimentar.
	Coviserra - Comércio e Distribuição de Produtos Regionais, Lda.	Covilhã	Operadora/receptora intracomunitária de carnes de caça, é líder nacional neste sector. Efectua a ligação entre os produtores de carnes de caça e reservas associativas e turísticas, bem como com empresas estrangeiras que se dedicam à transformação destes produtos.
	Electroalbi - Climatização e Energias Alternativas	Castelo Branco	Dedica-se a comercializar soluções de Climatização: aquecimento, ventilação e ar condicionado para uso industrial, doméstico e comercial, como representantes das mais prestigiadas marcas internacionais.
	FoodIntech	Porto	A FoodIntech apresenta-se como uma empresa de desenvolvimento de software e hardware específico para a Indústria Alimentar, permitindo às empresas obter um controlo total dos processos de produção onde se inclui os registos necessários para a implementação do referencial HACCP, dos custos de fabrico, das quebras de produtos, entre outras.

### 3. ATIVIDADES E PROJETOS

#### 3.1 Síntese das principais atividades

##### 3.1.1 Alargamento do Número de Associados

Com o objetivo de aumentar o número de intervenientes envolvidos na EEC, realizaram-se reuniões com potenciais associados, convidaram-se atores públicos e privados para participarem nos eventos organizados pela InovCluster, divulgando-se os sistemas de incentivos existentes no âmbito do QREN (Quadro de Referência Estratégico Nacional) e a possibilidade de apoio por parte da InovCluster na elaboração de candidaturas a esses mecanismos de financiamento comunitário.

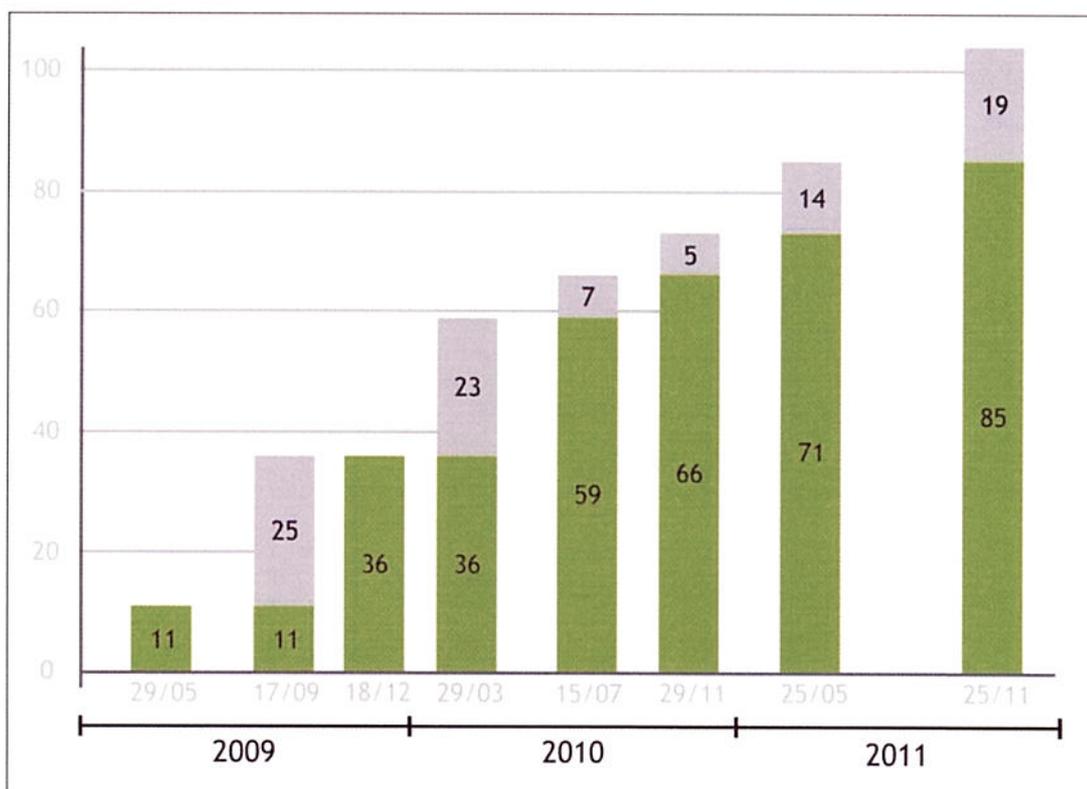


Figura 14 - Crescimento do número de associados

*[Handwritten signature and scribbles]*

### 3.1.2. Apoio/Assistência aos Associados

De modo a promover o *networking* com os associados, a InovCluster realizou as seguintes atividades: reuniões de acompanhamento; estabelecimento e consolidação de parcerias entre os vários atores; realização de sessões coletivas de trabalho por fileira; divulgação de apoios públicos existentes; estabelecimento e promoção das prioridades dos projetos complementares e a criação/definição das unidades de intervenção.

Com o objetivo de aumentar a competitividade do setor, a InovCluster, tendo em conta as valências e o *know-how* de cada associado, tem proporcionado relações de complementaridade entre eles, atuando como facilitadora de contacto e fazendo, posteriormente, o seu acompanhamento.



Figura 15 - Atuação da InovCluster, enquanto facilitadora das relações entre Associados

### 3.1.3. Sensibilização, Promoção e Divulgação

Cientes do contributo que esta atividade tem para a dinamização da Estratégia aprovada, a InovCluster participou em eventos: feiras, seminários, palestras, conferências e *workshops*; organizou eventos: seminários e *workshops*; divulgou alguns eventos organizados na imprensa regional e nacional; dinamizou as páginas Web e Facebook que, para além de permitir o armazenamento de uma galeria de imagens relativas aos vários eventos organizados/frequentados, permite a divulgação de eventos de interesse para o setor, tais como feiras, seminários, formações, abertura de candidaturas aos sistemas de incentivos e inclusive a divulgação de eventos/notícias promovidos pelos associados.

*[Handwritten signature]*

### 3.1.4. Disseminação de Conhecimento e de Transferência de Tecnologia

Os projetos-âncora reconhecidos pelo COMPETE como nucleares para a concretização da Estratégia envolvem 9 entidades do SCT que incrementam o potencial de inovação e transferência de tecnologia nas fileiras agroindustriais. Com um perfil diversificado ao nível das principais competências, da distribuição geográfica ou do tipo de Instituição de Ensino Superior (Politécnicos/Universidades), a participação destas entidades permitiu, não só a criação de relações privilegiadas com estas instituições, mas também a identificação da oferta de I&DT que poderá ser aplicada em função das necessidades das empresas.

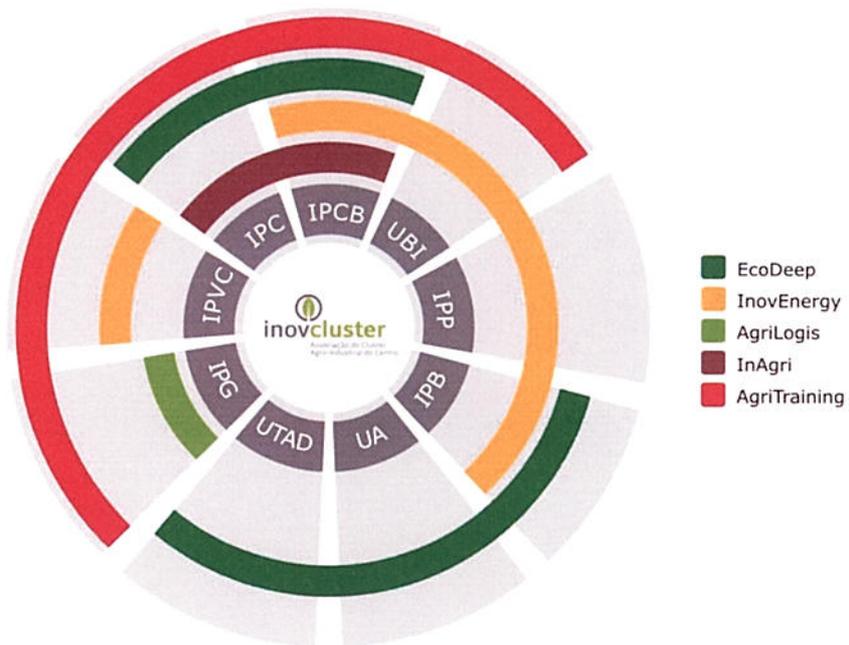


Figura 16 - Entidades SCT que cooperam com a InovCluster nos projetos-âncora

### 3.1.5. Articulação com Estratégias de Eficiência Coletiva e Projetos Coletivos

A InovCluster tem procurado, desde a sua formação, estabelecer mecanismos de articulação com outras estratégias e projetos de cooperação coletiva, aos níveis nacional e internacional - enquadradas, designadamente no instrumento do QREN 2007-2013 Estratégias de Eficiência Coletiva (EEC) -, com as quais partilha interesses comuns sob a dupla perspetiva dos desenvolvimentos regional e setorial.

Desta forma, a InovCluster tem orientado a sua Estratégia e a sua atuação no sentido de maximizar um dos desígnios fundamentais associados às EEC: a cooperação entre os diferentes atores, procurando assim efetivamente dinamizar e potenciar projetos coletivos, comuns e em cooperação, entre as empresas e com as entidades de suporte, catalisando uma nova abordagem de criatividade e inovação centrada na partilha e na multiplicação dos efeitos gerados pela confluência dos vários saberes.

Neste sentido, a InovCluster privilegiou a articulação da EEC do Cluster Agroindustrial do Centro com os seguintes instrumentos de cooperação coletiva [Figura 17]:

- EEC PCT “PortugalFoods - Pólo de Competitividade e Tecnologia Agroalimentar”;
- EEC PCT “Turismo 2015 - Pólo de Competitividade e Tecnologia Turismo”;
- EEC PCT “PRODUTECH - Pólo das Tecnologias de Produção”;
- EEC PCT “AIFF - Pólo das Indústrias de Base Florestal”;
- EEC PCT “TICE.PT - Pólo de Competitividade das Tecnologias da Informação, Comunicação e Electrónica”;
- EEC OC “Cluster Agroindustrial do Ribatejo”;
- EEC OC “Cluster dos Vinhos da Região Demarcada do Douro”;
- EEC PROVERE “Beira Baixa: Terras de Excelência”;
- Programa Estratégico INOVIDA - Parque de Ciência e Tecnologia;
- Cluster Alimentario de Extremadura (Espanha);
- European Cluster Collaboration;
- ISEKI Food Association;
- TCI Network - the global practitioners network for competitiveness, cluster and innovation.

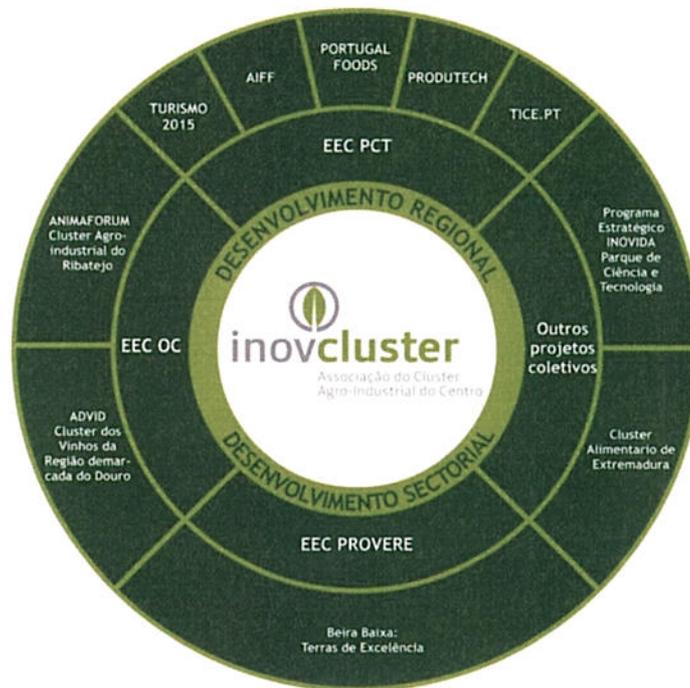


Figura 17 - Articulação da InovCluster com EEC e Outros Projetos Colectivos

### 3.1.6. Articulação com Outras Entidades

Face à existência de um conjunto de atores que não se incluem nas entidades já referidas, mas que assumem um papel de base quer a nível nacional, quer a nível particular da Fileira Agroindustrial, a InovCluster participou em reuniões, seminários e levou a cabo atividades conjuntas com 28 entidades [Figura 18].

Estas entidades podem dividir-se em dois grupos:

- Entidades Estratégicas, contribuem para o desenvolvimento e concretização da implementação da estratégia do Cluster. São essenciais para a dinamização e gestão dos vários projetos-âncora, bem como para o seu planeamento, tendo em conta as suas necessidades e oportunidades.
- Entidades Protocoladas, são entidades com as quais a InovCluster coopera, quer para a aquisição de produtos/serviços, quer para a concretização de alguns projetos, que permitem dar resposta às várias solicitações e pôr em prática as atividades planeadas.

*[Handwritten signature]*

Ambos os tipos de entidade assumem um papel de extrema importância na colaboração com a InovCluster.

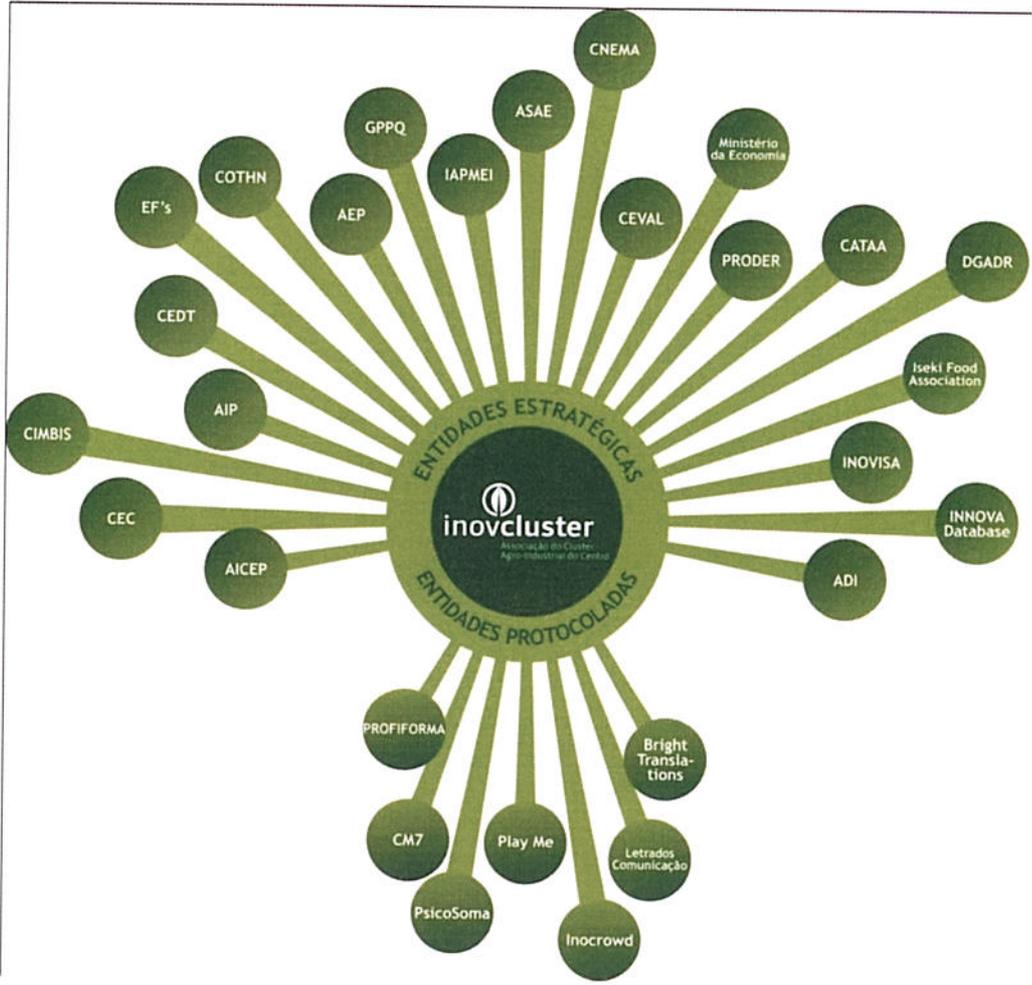


Figura 18 - Entidades que Cooperam com a InovCluster

### 3.1.7. Principais indicadores

Indicadores de Realização Atividades Desenvolvidas pela Entidade Gestora	2009	2010	2011
Novos associados empresas (do agregado económico alvo) (n.º)	19	23	32
Participantes em reuniões de <i>networking</i> (n.º)	47	606	1307
Visitas ao <i>site</i> institucional do PCT/ OC (n.º)	0	1824	22858
Eventos de divulgação da atividade do PCT/ OC (n.º)	7	83	121
Participantes empresas do agregado económico alvo nos eventos de divulgação da atividade do PCT/ OC (n.º)	59	281	478
Projetos internacionais de I&DT submetidos (7.º PQIDT, EUREKA, etc.) (n.º)	n.a.	5	1
Adesões a redes internacionais congéneres (n.º)	0	3	7
Participações em eventos internacionais relevantes (n.º)	0	5	4

Figura 19 - Indicadores de Realização

Os Indicadores de Realização apresentados dizem respeito à atividade desenvolvida pela InovCluster [Figura 19]. Relativamente ao Indicador "Projetos internacionais de I&DT submetidos", em 2010 a InovCluster submeteu cinco candidaturas a projetos INTERREG, duas das quais ao Programa SUDOE e três ao POCTEP. Destas candidaturas, apenas uma foi aprovada, tendo sido no âmbito do Programa POCTEP, tratando-se do projeto AGRISOS - Culturas e Atividades por beneficiário. Em 2011 a InovCluster submeteu uma candidatura ao programa CYTED que não foi aprovada.

Uma das candidaturas feita no âmbito do programa SUDOE e que não foi aprovada em 2010, vai ser submetida no âmbito da Terceira Convocatória de projetos do programa SUDOE com o acrónimo de projeto AGROFOOD.

O Indicador "Visitas ao site institucional do PCT/OC" apresentou, no primeiro semestre de 2011, 1550 visitas, com 5734 páginas vistas e no segundo semestre 2036 visitas com 17124 páginas vistas. Apresenta um grande dinamismo na divulgação de eventos, as páginas mais visitadas são: "Associados", "Projetos", "Galeria" e "Quem Somos". As visitas ao site tiveram origem em 13 países: Portugal, Brasil, Espanha, Alemanha, Roménia, EUA, Sérvia, França, Polónia, Bélgica, Reino Unido, Itália e Lituânia.

O indicador “adesão a redes internacionais congéneres” inclui as seguintes adesões:

“European Cluster Collaboration Platform”, European Cluster Managers’ Club na qualidade de membro bronze, ISEKI-Food Association, PRO INNO Europe®, “Europe intercluster”, European Cluster observatory, TCI Network.

A Newsletter será enviada de forma automática a todos os utilizadores registados no site e foram já efetuados testes. O portal encontra-se nesta fase em condições para permitir o envio periódico da Newsletter.

*Handwritten signatures and a green circle with the number 31.*

### 3.2 Projetos

A InovCluster potencia o desenvolvimento de 8 Projetos, onde se inclui 1 Projeto de Governo e 7 Projetos-Âncora. O Projeto de Governo destina-se a apoiar o funcionamento da estrutura técnica responsável pela implementação, gestão, acompanhamento, divulgação e animação do Programa de Ação do Cluster Agroindustrial do Centro. Os Projetos-Âncora constituem o “núcleo central” da EEC em torno dos quais estão associadas intervenções complementares que, em articulação com os projetos-âncora, dão corpo à Estratégia. Seis destes projetos encontram-se em execução (InovWine, AgriTraining, EcoDeep, InovEnergy, InAgri e CrossExport). O projeto AgriLogis não foi aprovado, mas está a ser estrategicamente reformulado e vai ser submetido. A candidatura ao projeto IDT - Novos Produtos Lácteos foi submetida no Aviso n.º13/SI/2011 do SI&DT, foi considerada não aprovada e foram apresentadas alegações contrárias. Aguarda-se resposta ao pedido anterior.

Estes 8 Projetos inserem-se em três Eixos Estratégicos de Atuação (EE):

#### EE I - Governança em Rede e Regional Branding:

- GovCluster - Animação, Coordenação e Gestão da Parceria

#### EE II - Plataformas para a Inovação e Intermediação e Transferência Científica e Tecnológica:

- InovWine - Inovação na fileira do Vinho e da Vinha
- AgriLogis - Plataforma Tecnológica Agroindustrial
- InAgri - Rede de Oficinas de Inovação para o setor Agroindustrial
- EcoDeep - Eco-eficiência e a Eco gestão no setor Agroindustrial
- InovEnergy - Eficiência no setor Agroindustrial
- IDT - Novos Produtos Lácteos

#### EE III - Competências Organizacionais e Qualificação do Capital Humano:

- AgriTraining - Formação aplicada para o setor Agroindustrial

Apresenta-se de seguida um ponto de situação dos projetos que fazem parte da Estratégia de Ação da InovCluster.

32

## INOVWINE - INOVAÇÃO NA FILEIRA DO VINHO E DA VINHA



**Promotor:** Adega Cooperativa de Cantanhede

**Co Promotores:** Biocant, IPN, Viveiros Vitícolas Pierre Boyer

**Sistema de Incentivo:** I&DT Projetos em Co Promoção, COMPETE, Aviso 16/SI/2009

**Estado:** Projeto aprovado com início em 12/03/2010

### OBJETIVOS

- Aumentar a competitividade das empresas do setor através do desenvolvimento de novos produtos e serviços na fileira do vinho e da vinha;
- Desenvolver um sistema de genotipagem, seleção e certificação da vinha com base em métodos moleculares;
- Implementar um sistema de controlo e monitorização remota dos fatores bióticos e abióticos associados à vinha;
- Criar uma coleção de leveduras vínicas adaptadas às condições regionais e às exigências do mercado e desenvolver um dispositivo de monitorização da sua dinâmica durante a fermentação.

### ATIVIDADES A DESENVOLVER

- Assinatura genética da videira;
- Identificação de microrganismos no vinho;
- Identificação de agentes fito patogénicos.



## **INAGRI - REDE DE OFICINAS DE INOVAÇÃO PARA O SETOR AGROINDUSTRIAL**

**Promotor:** IPC

**Co Promotores:** IPCB, CEC, IPN

**Sistema de Incentivo:** SIAC POCentro, Aviso IAC-2010-04

**Estado:** Projeto aprovado. A sessão de apresentação decorreu no passado dia 12 de Dezembro nas instalações do CEC.

### **OBJETIVOS**

Impulsionar dinâmicas de inovação, de criação de riqueza e de geração de emprego e bem-estar no setor agroindustrial, pela articulação de fluxos de geração e transferência de conhecimento e de tecnologia, ferramentas essenciais para o desenvolvimento e reforço da economia do setor agroindustrial da Região Centro, numa lógica de geração de economias de rede e aglomeração no contexto de uma Região do Conhecimento.

Para tal, a par de sessões de trabalho temáticas, onde se promove a dinamização da rede pela aproximação entre a capacidade de I&DT e a realidade empresarial, a rede de Oficinas de Inovação é suportada por uma Plataforma de Transferência de Tecnologia. Neste âmbito encontram-se agendadas várias oficinas de trabalho:

- 08 de março de 2012 - 1.ª Sessão de Trabalho da fileira do Vinho;
- 15 de março de 2012 - 1.ª Sessão de Trabalho da fileira Hortícolas, Frutos e Flores;
- 20 de março de 2012 - 1.ª Sessão de Trabalho da fileira Mel e Outros Produtos Silvestres;
- 22 de março de 2012 - 1.ª Sessão de Trabalho dos Cereais;
- 19 de abril de 2012 - 1.ª Sessão de Trabalho do Azeite;
- 03 de maio de 2012 - 1.ª Sessão de Trabalhadores de Carne.
- 01 de junho de 2012 - 1ª Sessão de Trabalho dos Lacticínios
- 12 de junho de 2012 - 1ª Sessão de Trabalho das Hortícolas, Frutos e Flores
- 20 de junho de 2012 - 1ª Sessão de Trabalho dos Cereais

### **ATIVIDADES A DESENVOLVER**

- Indução de mecanismos de interação entre as entidades do SCTN e as Empresas;
- Análise da cadeia de valor das diferentes fileiras que compõem o setor;
- Aplicação de conhecimento sobre as fraquezas e oportunidades detetadas.



*Handwritten signatures and a green circle with the number 33.*

## **ECODEEP - ECO-EFICIÊNCIA E ECO GESTÃO NO SETOR AGROINDUSTRIAL**

**ecodeep**  
ECO-EFICIÊNCIA E A ECO-GESTÃO  
NO SECTOR AGRO-INDUSTRIAL

**Promotor:** IPC

**Co Promotores:** IPCB, UA, ADAI, UTAD, IPB

**Sistema de Incentivo:** SIAC COMPETE, Aviso SIAC/01/2011

**Estado:** Projeto aprovado com início em 01/09/2011

### **OBJETIVOS**

Disponibilizar ferramentas preparadas especialmente para serem implementadas no setor agroindustrial:

- Metodologias para estimar a pegada ecológica das empresas;
- Metodologias para análise do ciclo de vida, de forma a encontrar as melhores estratégias para tornar as empresas mais eco eficientes e competitivas;
- Metodologias de análise de fluxos de materiais (*Material Flow Analysis*);
- Metodologias para determinação da pegada de carbono;
- Metodologias para a realização de auditorias especialmente preparadas para o setor agroindustrial.

### **ATIVIDADES A DESENVOLVER**

- Criação e Manutenção de uma Plataforma de Gestão;
- Inventariação e caracterização do setor agroindustrial na região;
- Implementação e divulgação de ferramentas de ciclo de vida nos subsectores agroindustriais;
- Implementação e divulgação de ferramentas com base nos fluxos de materiais;
- Criação de aplicações informáticas de apoio à implementação da eco-eficiência nos subsectores agroindustriais;
- Validação e utilização de ferramentas para melhorar o desempenho e a competitividade das empresas;
- Plano de formação para os diferentes subsectores

## INOENERGY - EFICIÊNCIA ENERGÉTICA NO SETOR AGROINDUSTRIAL



**Promotor:** IPCB

**Co Promotor:** UBI, ISQ, IPB, ADAI, IPVC, IPP, Animaforum

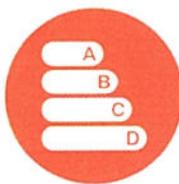
**Sistema de Incentivo:** SIAC COMPETE, Aviso SIAC/01/2011

**Estado:** Projeto aprovado com início em 01/09/2011

### OBJETIVOS

- Efetuar o levantamento e a caracterização do conjunto de unidades agroindustriais da região que utilizam sistemas de frio nas suas atividades;
- Caracterização energética das empresas utilizadoras de frio;
- Desenvolvimento de uma metodologia de análise que, com base na caracterização de uma dada empresa, permita a sua caracterização em termos de eficiência energética, com base no desenvolvimento de um algoritmo previsional;
- Desenvolvimento de soluções que promovam a melhoria da sua eficiência energética.

### Relevância do Projeto



Caracterização energética



Avaliação do impacto de utilização de tecnologias emergentes



Análise dos efeitos induzidos no ambiente



Publicação e divulgação  
Manual de boas práticas  
Artigos Científicos



Elaboração de um modelo/ algoritmo

### Fileiras



## **IDT - NOVOS PRODUTOS LÁCTEOS**

**Promotor:** Cynara

**Copromotor:** CATAA, Biocant

**Sistema de Incentivo:** QREN, SI I&DT Projetos em Co Promoção

**Estado:** Este projeto não foi aprovado, tendo sido elaborada uma reclamação. Aguarda-se resposta.

### **OBJETIVOS**

Gerar novos produtos lácteos, em particular queijos e seus derivados com elevado valor acrescentado e sustentados numa sólida base científica.

### **ATIVIDADES A DESENVOLVER**

- Determinação das propriedades coagulantes do VRen e produção em escala piloto;
- Otimização da fase de processamento pós-produção do VRen e criação de lotes normalizados do produto;
- Ensaio do VRen na produção de queijos.



**Novos Produtos  
Lácteos**

36

## AGRITRAINING - FORMAÇÃO APLICADA AO SETOR AGROINDUSTRIAL

**AgriTraining**  
Formação Aplicada para o Sector Agro-Industrial

**Promotor:** UBI

**Copromotor:** IPC, IPCB, IPVC, IPG, Integralar, InovCluster

**Sistema de Incentivo:** SIAC COMPETE, Aviso 03/SIAC/2009

**Estado:** Projeto aprovado com início em 01/01/2011

### OBJETIVOS

- Caracterização do perfil formativo dos produtores e trabalhadores das empresas, através do registo das suas competências, interesses e nível de formação;
- Análise dos resultados dos projetos-âncora promovidos pelo PCT Agroindustrial e pelo Cluster Agroindustrial do Centro, e que podem condicionar ao ajustamento/aparecimento de várias áreas de formação;
- Levantamento das tendências de evolução do mercado;
- Análise de planos formativos agrupados por nível de certificação;
- Levantamento das entidades formadoras com oferta formativa para o setor agroindustrial.

Com base nos resultados obtidos e nos diagnósticos efetuados, pretende-se definir uma estratégia de formação, incluindo: eixos estratégicos de formação, setores prioritários de atuação, articulação entre as necessidades, as tendências de evolução e a oferta formativa, análise do grau de adequação das entidades formadoras às necessidades e tendências e sensibilização das entidades formadoras e dos organismos responsáveis (ANQ, DGERT, Ministério da Educação e Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior) para a necessidade de formação nas áreas identificadas como prioritárias.

### ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

Neste projeto, atendendo à “Elaboração do Diagnóstico das Necessidades de Formação no Setor Agroindustrial”, a metodologia adotada contemplou quatro etapas metodológicas sequenciais:

**Etapa 1** - Refere-se à *Definição da Amostra Estratificada de Empresas Agro Industriais*;

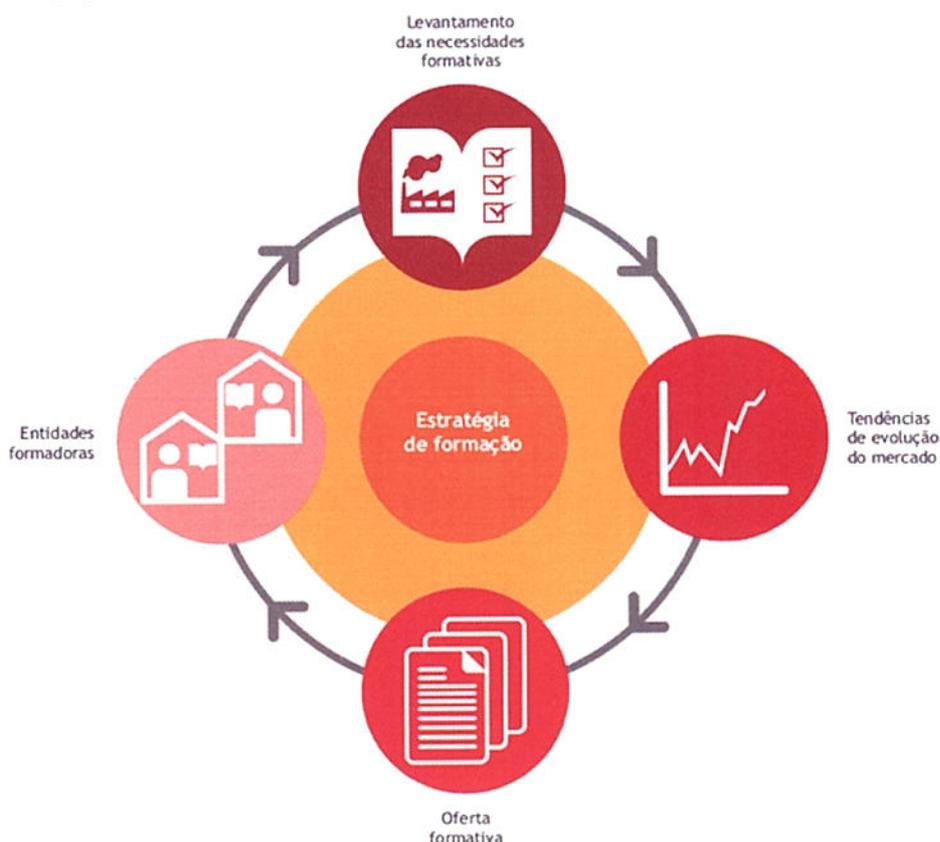
**Etapa 2** - Envolve a *Estruturação do Guião, Construção do Questionário Online e Entrega do Relatório Preliminar*;

**Etapa 3** - Traduz-se na realização de *Processos de Entrevista/Inquérito Online e Tratamento de Dados*;

**Etapa 4** - Compreende a *Análise de Resultados e Produção do Relatório Final*.  
Até ao momento foram já desenvolvidas praticamente todas as tarefas metodológicas relacionadas com a Etapa 1 e a Etapa 2, as quais têm sido devidamente acompanhadas pela gestão do Projeto Agritraining e pela InovCluster.

#### ATIVIDADES A DESENVOLVER

- Levantamento das necessidades formativas;
- Levantamento das tendências de evolução do mercado;
- Análise da oferta formativa;
- Levantamento das entidades formadoras;
- Estratégia de formação;
- Ajustamento e desenvolvimento de novos planos formativos;
- Divulgação.



## PROJETO CROSSEXPORT

**Promotor:** PortugalFoods - Pólo de Competitividade e Tecnologia Agroalimentar

**Co Promotor:** InovCluster - Associação do Cluster Agroindustrial do Centro

**Sistema de Incentivo:** SIAC COMPETE, Aviso 03/SIAC/2009

**Estado:** Projeto aprovado com início em 01/11/2010

## OBJETIVOS

Principais áreas de intervenção:

- Informação de gestão orientada para PME;
- Observação e vigilância para evolução de atividades económicas;
- Representação em organizações comunitárias e internacionais.

A nível de projeto tem como principais áreas:

- A informação sobre mercados, tecnologias e financiamento;
- Programas de observação e vigilância de base regional ou setorial;
- Participação e realização de atividades de organizações internacionais.

## ATIVIDADES:

- Diagnóstico interno à fileira Agroalimentar Nacional;
- Segmentação de mercados internacionais e definição dos mercados prioritários;
- Identificação de parcerias estratégicas em cada mercado;
- Construção de uma plataforma de vigilância ativa dos mercados;
- Realização de eventos para disseminação de informação e resultados a toda a fileira.

## PROJETOS COMPLEMENTARES

A InovCluster, consciente de que os projetos complementares são indispensáveis para a concretização e sucesso dos projetos-âncora, bem como para a concretização da Visão Estratégica da EEC, promoveu e incentivou os parceiros da rede a apresentarem candidaturas aos diversos sistemas de incentivos na qualidade de projetos complementares.

Dos sete projetos abaixo identificados, quatro foram acompanhados pela InovCluster em fase de candidatura.

- “APL - Crescimento Sustentado no Mercado Externo”
- “Wine Versus - Qualificação e Internacionalização”
- “Reforço da Função Comercial e de Marketing e Intensificação da Estratégia de Comercialização”
- “Investimento em Internacionalização, Certificação de Qualidade e Diversificação Energética”
- “ICT -Crescer no Mercado Global”
- “Bioblad - Industrialização de um novo biofungicida, de características inovadoras à escala global, a partir da proteína da semente do tremçoço”
- “Diversificar mercados estratégicos para atingir a sustentabilidade no negócio internacional”

## 4. SITUAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA

### 4.1 Demonstrações Financeiras

As Demonstrações Financeiras relativas ao exercício de 2011 foram elaboradas a partir do conjunto normativo que compõe o Sistema de Normalização Contabilística (SNC), aprovado pelo Dec. Lei n.º 158/2009, de 13 de junho, formado pelas Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro (NCRF) e pelas Normas Interpretativas emitidas pela Comissão de Normalização Contabilística (CNC).

Depois de efetuada a análise do exercício de 2011, verificamos que a InovCluster conta com 104 associados, participando todos da mesma forma no Capital da Associação. Conclui-se que o Capital da InovCluster realizado a 31-12-2011, ascende a um montante de €7.100,00 encontrando-se por realizar o montante de €1.600,00. Por deliberação da Assembleia Geral da InovCluster de 29-11-2010, o valor a pagar por cada associado no 1º ano de adesão será considerado como joia e nos anos seguintes como quota.

Desde a sua constituição, a 29-05-2009, a InovCluster tem vindo a despertar o interesse de terceiros em fazerem parte da sua estratégia. Tendo como base de comparação os 11 Associados que assinaram a Escritura de constituição da InovCluster, a associação conta à data de 31 de dezembro com 104 associados.

A InovCluster apresenta de Depreciações, apenas, um montante de €3.734.28 referentes à aquisição de equipamento administrativo. No que diz respeito ao funcionamento geral da InovCluster, tem sido crucial o apoio da Autarquia de Castelo Branco que assegura a contrapartida privada dos Projetos em que a InovCluster figura na qualidade de promotor ou copromotor, bem como no facto de suportar na totalidade alguns dos custos de funcionamento da Associação.

Tendo em conta o valor do Passivo Corrente nas contas de Estado e Outros Entes Públicos e Outras Contas a Pagar, os valores apresentados referem-se, respetivamente, ao pagamento de encargos sociais e IRS relativos ao mês de dezembro/2011, pagos em janeiro de 2012 e com despesas apresentadas pelos funcionários referentes a 2011, não liquidadas.

No ano de 2011 a InovCluster prestou serviços no valor de €13.220,00 atividade que se prevê incrementada a partir do ano de 2012.

A InovCluster não apresenta qualquer dívida ao Estado.

A InovCluster iniciou o ano de 2011 com uma estrutura de recursos humanos constituída por 3 elementos. No seguimento do incremento das atividades desenvolvidas, e da execução dos projetos aprovados, procedeu-se à contratação de um novo elemento para a equipa de recursos humanos.

A estrutura de recursos humanos inicialmente contratada era constituída por três pessoas, mas devido ao incremento da atividade da InovCluster e à conseqüente execução de outros projetos aprovados e prestação de serviços, procedeu-se à contratação de mais uma pessoa para integrar a equipa. O valor afeto a esta a estrutura está consignado no montante aprovado nos projetos, GOVCLUSTER, AGRITRAINING, CROSEXPORT e prestação de serviços, bem como os respetivos encargos sociais e seguro de acidentes de trabalho. O subsídio de refeição pago a cada funcionário, no valor de €4,27/dia, bem como os encargos com a medicina, higiene e segurança no trabalho, representam um custo para a associação. Espera-se, no entanto, que a qualquer momento seja reformulada a norma que regula a comparticipação das despesas elegíveis e alguns destes custos passem a ser cofinanciados.

Todas as atividades da Associação, em 2011, foram desenvolvidas pela própria.

O Projeto GOVCLUSTER é o principal suporte financeiro da atividade da Associação. Este projeto tem a duração de três anos, com início a 01-10-2009 e término a 30-09-2012 e apresenta um montante elegível aprovado de €613.198,00. O projeto é financiamento a 75%, pelo COMPETE - Programa Operacional Fatores de Competitividade, o que representa um montante de €459.898,50.

Temos ainda aprovados e já em execução os projetos CROSEXPORT, AGRITRAINING e AGRI-SOS.

Ainda no passivo, está registado o montante de €293.806,39 referente a Diferimentos. Este montante resulta da diferença entre as despesas elegíveis aprovadas referentes aos projetos GOVCLUSTER, INTERNACIONALIZAÇÃO e AGRI-SOS, e do valor efetivamente recebido.

Em julho de 2011, recebeu-se o montante correspondente a 5% do adiantamento relativo ao Projeto AGRI-SOS.

No que diz respeito aos Rendimentos foram classificados nas contas da classe 7 e englobam o valor pago pelo COMPETE, na ordem de pagamento referente ao 4º Pedido de Pagamento do projeto GOVCLUSTER e o apresentado no 5º PP, do mesmo projeto, bem como as verbas transferidas por parte da CMCB e a percentagem da comparticipação referente à depreciação do equipamento administrativo.

Prevê-se, no entanto, que os Rendimentos apresentem uma evolução positiva a partir de 2012, tendo em conta o cumprimento do Plano de Atividades para 2012.

Os Gastos, classificados nas contas da classe 6, apresentam um saldo de €200.019,24. Nestas contas, registaram-se todos os montantes que representaram um custo para a Associação.

No que diz respeito ao ano de 2011 e para fazer face às normais despesas de funcionamento, a InovCluster recorreu a um financiamento de descoberto de €60.000,00, na Caixa Geral de Depósitos, para fazer face a despesas que depois foram cobertas pela execução do projeto.

Não foram concedidos empréstimos à Direção nem a qualquer outro Órgão de Gestão da InovCluster.

O Indicador de liquidez geral situa-se nos 1,07. No imediato próximo, a tesouraria da Associação poderá suprir as suas obrigações de curto prazo com alguma desenvoltura, tendo em conta o rácio de liquidez imediata, no valor de 1,07. O influxo de valores monetários resultou, exclusivamente, em 2010, do pagamento das joias dos Associados, consubstanciando um financiamento da InovCluster de capitais próprios.

Quanto à performance estritamente financeira, esta rubrica demonstra ter um peso residual nas contas de 2011.

A Associação não apresenta aplicações financeiras relevantes.

Os Resultados de 2010 serão integrados no Fundo Social da Associação, na conta de Resultados Transitados.

## BALANÇO INDIVIDUAL

Dezembro 2011

**INOVCLUSTER-ASSOC. DO CLUSTER AGRO-INDUS.DO CENTRO**

### BALANÇO (Modelo para ME)

Dezembro 2011

Montantes expressos em euro

RUBRICAS	NOTAS	PERÍODOS	
		2011	2010
<b>ACTIVO</b>			
<b>Activo não corrente:</b>			
Activos fixos tangíveis.....		4.270,69	4.150,97
Activos intangíveis.....			
Investimentos financeiros.....			
Accionistas/sócios.....			
		4.270,69	4.150,97
<b>Activo corrente:</b>			
Inventários.....			
Cientes.....		2.496,90	
Estado e outros entes públicos.....			
Diferimentos.....			
Outros activos correntes.....		353.393,26	406.248,25
Caixa e depósitos bancários.....		(34.687,95)	11.522,30
		321.202,21	417.770,55
<b>Total do Activo</b>		<b>325.472,90</b>	<b>421.921,52</b>

## BALANÇO INDIVIDUAL

Dezembro 2011

INOVCLUSTER-ASSOC. DO CLUSTER AGRO-INDUS.DO CENTRO

### BALANÇO (Modelo para ME)

Dezembro 2011

Montantes expressos em euro

RUBRICAS	NOTAS	PERÍODOS	
		2011	2010
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>Capital próprio:</b>			
Capital realizado.....		7.100,00	4.900,00
Outros instrumentos de capital próprio.....			
Reservas .....			
Resultados transitados.....		1.288,40	1.883,35
Outras variações no capital próprio.....		3.203,02	3.113,23
		11.591,42	9.896,58
Resultado líquido do período.....		(1.813,71)	(594,95)
<b>Total do capital próprio</b>		<b>9.777,71</b>	<b>9.301,63</b>
<b>Passivo:</b>			
<b>Passivo não corrente</b>			
Provisões.....			
Financiamentos obtidos.....		14.000,00	
Outras contas a pagar.....		518,93	1.127,63
		14.518,93	1.127,63
<b>Passivo corrente</b>			
Fornecedores.....		1.828,73	26.012,01
Estado e outros entes públicos.....		5.541,14	4.253,16
Diferimentos.....		293.806,39	381.227,09
Outros passivos correntes.....			
		301.176,26	411.492,26
<b>Total do passivo</b>		<b>315.695,19</b>	<b>412.619,89</b>
<b>Total do Capital Próprio e do Passivo</b>		<b>325.472,90</b>	<b>421.921,52</b>



## DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

### Dezembro 2011

INOVCLUSTER-ASSOC. DO CLUSTER AGRO-INDUS.DO CENTRO

### DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZAS (Modelo para ME)

Dezembro 2011

RUBRICAS	NOTAS	Montantes expressos em EURO	
		PERÍODOS	
		2011	2010
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados.....		13.220,00	
Subsídios à exploração.....		183.986,57	171.674,89
Variação nos inventários da produção.....			
Trabalhos para a própria entidade.....			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas.....			
Fornecimentos e serviços externos.....		91.016,15	81.776,09
Gastos com o pessoal.....		105.085,20	91.652,23
Imparidade (perdas/reversões).....			
Provisões (aumentos/reduções).....			
Outros rendimentos e ganhos.....		2.812,67	3.716,65
Outros gastos e perdas.....		1.392,75	556,16
<b>Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>2.525,14</b>	<b>1.407,06</b>
Gastos/reversões de depreciação e de amortização.....		3.734,28	2.002,01
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>(1.209,14)</b>	<b>(594,95)</b>
Gasto líquido de financiamento.....		604,57	
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>(1.813,71)</b>	<b>(594,95)</b>
Imposto sobre o rendimento do período.....			
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>(1.813,71)</b>	<b>(594,95)</b>

## 4.2 ASSINATURAS DOS ELEMENTOS DA DIREÇÃO



---

**Joaquim Morão Lopes Dias**  
Presidente da Direção



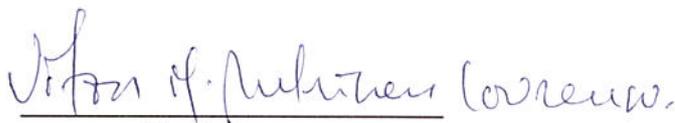
---

**Luís Pedro Pinto de Andrade**  
Vice-Presidente da Direção



---

**António Trigueiros de Aragão**  
Vice-Presidente da Direção



---

**Vítor Lourenço**  
Vogal

---

**Francisco Chasqueira**

Vogal





## CERTIFICAÇÃO LEGAL DAS CONTAS

### » INTRODUÇÃO

1. Examinámos as Demonstrações Financeiras da **INOVCLUSTER – Associação do Cluster Agro-Industrial do Centro**, as quais compreendem o Balanço reportado a 31 de Dezembro de 2011, (que evidencia um total de 325472,90 euros com um capital próprio de 9.777,71 euros, incluindo um resultado líquido negativo de 1.813,71euros), as demonstrações dos resultados por naturezas do exercício findo naquela data, e o correspondente Anexo às Demonstrações Financeiras.

### » RESPONSABILIDADES

2. É da responsabilidade da Direcção a preparação de demonstrações financeiras que apresentem de forma verdadeira e apropriada a posição financeira da Associação, o resultado das suas operações, bem como a adopção de políticas e critérios contabilísticos adequados e a manutenção de um sistema de controlo interno apropriado.
3. A nossa responsabilidade consiste em expressar uma opinião profissional e independente, baseada no nosso exame daquelas demonstrações financeiras.

### » ÂMBITO

4. O exame a que procedemos foi efectuado de acordo com as Normas Técnicas e as Directrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, as quais exigem que o mesmo seja planeado e executado com o objectivo de obter um grau de segurança aceitável sobre se as demonstrações financeiras estão isentas de distorções materialmente relevantes.



Para tanto, o referido exame inclui:

- a verificação, numa base de amostragem, do suporte das quantias e divulgações constantes das demonstrações financeiras e a avaliação das estimativas, baseadas em juízos e critérios definidos pela Direcção, utilizadas na sua preparação;
  - a apreciação sobre se são adequadas as políticas contabilísticas adoptadas e sua divulgação, tendo em conta as circunstâncias;
  - a verificação da aplicabilidade do princípio da continuidade; e
  - a apreciação sobre se é adequada, em termos globais, a apresentação das demonstrações financeiras.
5. O nosso exame abrangeu, também a verificação da concordância da informação financeira constante do Relatório de Gestão com as demonstrações financeiras.
6. Entendemos que o exame efectuado proporciona uma base aceitável para a expressão da nossa opinião.

## » OPINIÃO

7. Em nossa opinião, as referidas demonstrações financeiras apresentam de forma verdadeira e apropriada, em todos os aspectos materialmente relevantes, a posição financeira da **INOVCLUSTER – Associação do Cluster Agro-Industrial do Centro**, em 31 de Dezembro de 2011, o resultado das suas operações no exercício findo naquela data, em conformidade com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal.



BmMA

BARBAS, MARTINS, MENDONÇA  
& ASSOCIADOS, S.R.O.C., Lda.

» **RELATO SOBRE OUTROS REQUISITOS LEGAIS**

8. É também nossa opinião que a informação constante do relatório de gestão é concordante com as demonstrações financeiras do exercício.

Lisboa, 25 de Maio de 2012

Luís Pedro de Aguiar Mendonça

Bilhete de Identidade n.º 990206 do Arq. de Ident. de Lisboa, emitido em 16/12/98

**R.O.C. n.º 506**

em representação de **Barbas, Martins, Mendonça & Associados, S.R.O.C., Lda.**

*Sociedade de Revisores Oficiais de Contas n.º 100*

## RELATÓRIO E PARECER DO CONSELHO FISCAL

Nos termos das disposições legais e estatutárias e no âmbito do mandato conferido a este Conselho Fiscal pela Assembleia Geral de 15 de Julho de 2010, vimos apresentar o relatório da nossa actividade sobre os documentos de prestação de contas da INOVCLUSTER- Associação do Cluster Agro Industrial do Centro, relativo ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2011.

Desde a sua nomeação este conselho tem-se reunido e acompanhado os registos contabilísticos, analisado os atos de gestão mais relevantes e tomado posição sobre a informação que lhe tem sido prestada, em especial a verificação do cumprimento das obrigações legais.

Nas visitas efetuadas à Associação foram sempre prontamente apresentados os esclarecimentos e provas solicitadas, tendo obtido o melhor apoio no desempenho das suas funções, quer da parte da Direcção, quer dos restantes serviços da Associação.

Tendo-nos sido presentes as Demonstrações Financeiras da InovCluster relativas ao ano de 2011, informados pelo Revisor Oficial de Contas sobre as ações desenvolvidas por ele e das conclusões a que chegou e que estão expostas no seu Relatório consideramos que:

- As Demonstrações Financeiras e respetivos anexos representam de forma verdadeira e apropriada a situação patrimonial e económica da Associação.
- Os citados documentos foram elaborados de acordo com as disposições legais e estatutárias
- O Relatório da Direcção descreve o estado e a evolução da atividade e da gestão da Associação.

Assim, somos do parecer que merece aprovação:

- a) O Relatório da Direcção, o Balanço, e os Anexos relativos ao exercício de 2011 os quais foram elaborados de acordo com as normas definidas pelo SNC para as microentidades.

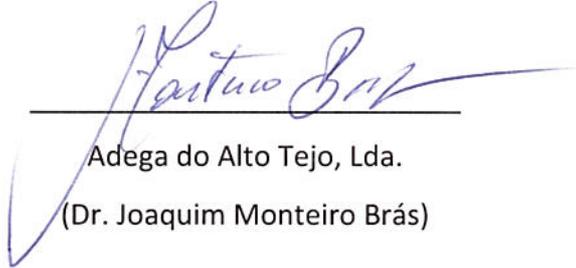


- b) A proposta de aplicação de resultados feita pela Direcção no seu relatório seja aprovada.

Castelo Branco, 29 de Maio de 2012

O Conselho Fiscal,

Presidente,



\_\_\_\_\_

Adega do Alto Tejo, Lda.  
(Dr. Joaquim Monteiro Brás)

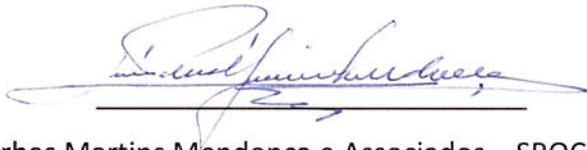
Vogal,



\_\_\_\_\_

Electroalbi – Climatização e Energias Alternativas, Lda.  
(António Marques Filipe)

Vogal,



\_\_\_\_\_

Barbas Martins Mendonça e Associados – SROC, Lda.  
(Dr. Luis Pedro de Aguiar Mendonça)