

45
EM
PREEN
DER **50**



**DIAGNÓSTICO
E ESTRATÉGIA DE
DESENVOLVIMENTO**
DO EMPREENDEDORISMO
SÉNIOR

**DIAGNÓSTICO
E ESTRATÉGIA DE
DESENVOLVIMENTO
DO EMPREENDEDORISMO
SÉNIOR**

ÍNDICE DE FIGURAS

1 Distribuição geográfica dos indivíduos	19
2 Análise SWOT do Empreendedorismo Sénior Qualificado	34
3 Fatores Críticos de Sucesso dos Empreendedores Seniores Qualificados	35
4 Estratégia de Desenvolvimento do Empreendedorismo Sénior Qualificado	36
5 Plataforma Empreender 45-60	37

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1 Classificações do Ecosistema Empreendedor (entre 66 países)	15
2 Distribuição etária dos indivíduos	19
3 Habilitações académicas dos indivíduos	20
4 Profissão ou cargo exercido pelos indivíduos (anterior à situação de desemprego)	20
5 Experiência profissional dos indivíduos	21
6 Distribuição da amostra por setor de atividade (anterior à situação de desemprego)	21
7 Posicionamento dos indivíduos perante a opção de criação do seu próprio negócio	22
8 Motivação dos indivíduos para criação do próprio negócio	23
9 Constrangimentos dos indivíduos para criação do próprio negócio	24
10 Medidas/apoios considerados relevantes pelos indivíduos para criação do próprio negócio	25
11 Interesse em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto	25
12 Interesse em participar em ações no âmbito do projeto Empreender 45-60 <i>versus</i> posição individual em criar um negócio	26

ÍNDICE DE TABELAS

1 Total dos desempregados inscritos no IEFP em Portugal Continental entre os 45-60 anos por habilitações literárias no final de 2016	16
2 Total dos desempregados inscritos no IEFP em Portugal Continental entre os 45-60 anos por tempo de inscrição no final de 2016	17
3 Síntese da informação recolhida nas entrevistas	29

Ficha Técnica

Título: Diagnóstico e Estratégia de Desenvolvimento do Empreendedorismo Sénior

Edição: Fundação AEP

Conceção do Estudo e Coordenação Científica: Teresa Paiva, Elisa Figueiredo

Auscultação Institucional: Instituto Politécnico da Guarda

Projeto Gráfico: Sílvia Pinto

Gestão de Projeto: Arabela Fabre

Coordenação: Lurdes Morais

Produção: CH Academy

Cofinanciamento: Norte 2020, Portugal 2020, FEDER

1	INTRODUÇÃO	2
1.1	Objetivos do Estudo	5
1.2	Enquadramento metodológico	6
2	DIAGNÓSTICO	8
2.1	Levantamento/caracterização do universo e situação em estudo	9
2.1.1	Referencial teórico	9
2.1.2	Referencial estatístico	14
2.1.3	Estudo empírico	17
2.1.3.1	Questionário	17
2.1.3.2	Entrevistas semiestruturadas	28
2.1.3.3	Grupos sociais	30
3	ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO	32
4	CONCLUSÕES/REFLEXÕES FINAIS	39
5	RECOMENDAÇÕES	43
	BIBLIOGRAFIA	45
	NETGRAFIA	48
	ANEXOS	49

INTRODUÇÃO

O presente trabalho de Diagnóstico e Estratégia de Desenvolvimento enquadra-se no âmbito do projeto ***Empreender 45-60 - Uma Estratégia de Apoio ao Empreendedorismo Sénior na Região Norte*** da Fundação AEP, cujo foco se situa na promoção de uma estratégia de apoio ao empreendedorismo sénior, enquanto instrumento privilegiado para a atenuação do desemprego em faixas etárias superiores a 45 anos, particularmente em indivíduos com elevados níveis de qualificação.

O projeto está interessado primordialmente na aplicabilidade desta dinâmica à região Norte de Portugal, podendo posteriormente servir de exemplo e despertar consciências para outras iniciativas, a nível nacional.

Os objetivos da intervenção e os princípios perseguidos pela Fundação AEP no “Empreender 45-60” vão ao encontro das metas estabelecidas em matéria de emprego, quer na Estratégia Europa 2020 quer no Plano Nacional de Reformas, no sentido de se alcançar uma taxa de emprego de 75% na faixa etária entre os 20 e os 64 anos, seja por via do emprego público e privado, seja pelo contributo adicional dado pelo empreendedorismo e pelo emprego por conta própria.

Para tanto, o projeto “Empreender 45-60” estabeleceu, ele próprio, alguns objetivos operacionais, que são os seguintes:

- 1 Identificar e analisar estratégias de emprego implementadas em países pertencentes à União Europeia, direcionadas à população desempregada e qualificada com idade superior a 45 anos, procurando identificar os principais *drivers* de sucesso;
- 2 Avaliar os principais constrangimentos do lado da oferta e da procura que impedem o desenvolvimento de atitudes empreendedoras por parte deste grupo de população, na região Norte do País;
- 3 Identificar as condições que favorecem o empreendedorismo sénior e propor modelos de atuação inovadores que contrariem os fatores inibidores de uma atitude empresarial pró-ativa;
- 4 Promover o debate em torno da temática, pela partilha dos resultados obtidos nas diversas fases do projeto;
- 5 Desenvolver um conjunto de ações de capacitação dos principais agentes ligados ao empreendedorismo, promovendo o *networking* e a criação de redes de apoio que permitam minimizar os constrangimentos identificados;
- 6 Implementar um projeto-piloto de apoio ao empreendedorismo sénior com base num modelo de mutualismo de geração de ideias e criação de negócios, associado ainda ao empreendedorismo intergeracional.

O projeto Empreender 4560 - Uma Estratégia de Apoio ao Empreendedorismo Sénior na Região Norte é cofinanciado pelo Portugal 2020, no âmbito do Norte 2020 - Sistema de Apoio às Ações Coletivas e pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional.

1.1

Objetivos do Estudo

Os objetivos da etapa de diagnóstico consistem na avaliação do estado da arte relativo ao empreendedorismo sénior e ao desemprego qualificado sénior na Região Norte e no apoio à definição de uma estratégia de desenvolvimento capaz de promover o empreendedorismo e o espírito empresarial junto deste público-alvo, que possa alavancar a concretização de um conjunto de iniciativas com apoio dos Fundos Estruturais, em particular no âmbito do Portugal 2020.

1.2

Enquadramento metodológico

A estratégia metodológica para a realização da etapa de diagnóstico assentou no cruzamento de análises qualitativas e quantitativas, com recurso a diferentes técnicas de investigação: i) análise documental, através da revisão de literatura relativa ao empreendedorismo e desemprego sénior, e análise estatística com recurso a fontes secundárias (estatísticas publicadas por organismos oficiais nacionais e

internacionais) e a fontes primárias; ii) realização de entrevistas exploratórias semiestruturadas a líderes de instituições públicas e privadas sem fins lucrativos, com intervenção na área temática do estudo; e iii) realização de grupos focais com a participação de diferentes grupos de especialistas e técnicos pertencentes a instituições públicas e privadas com intervenção na área temática do estudo.

DIAGNÓSTICO

2.1

Levantamento/caracterização do universo e situação em estudo

Neste primeiro ponto pretende-se apresentar o panorama do empreendedorismo e do desemprego sénior, em particular no norte do país, no contexto nacional e internacional. O empreendedorismo será analisado não tanto numa perspetiva de envelhecimento ativo, como é normalmente tratado mas, numa perspetiva de atividade principal, i. e., numa lógica de empreendedorismo por necessidade, sendo esta a perspetiva que enforma e orienta todo o projeto.

2.1.1 Referencial teórico

Da revisão da literatura efetuada verificamos que a maioria dos estudos revistos [AEP, 2013; EMN Research, 2012; Maâlaoui, Fayolle, Castellano, Rossi, & Safraou, 2012; Maritz, 2015; Matos, Amaral & Santos, 2015; OCDE, 2012; Pilkova, Holienka & Rehak, 2014] alicerça a problemática do empreendedorismo sénior nas questões do envelhecimento populacional e do envelhecimento ativo. Sendo a questão do envelhecimento populacional uma

evidência inquestionável e sobejamente analisada e demonstrada, a questão do envelhecimento ativo tem vindo a assumir, por força da anterior, uma importância crítica no contexto económico e social atual, tendo também por isso justificado inúmeros estudos, dos quais os anteriormente citados são exemplo.

Neste quadro abtemo-nos de tratar uma vez mais estas problemáticas e, ancorando-nos nos trabalhos já desenvolvidos, tratamos aqui a questão do empreendedorismo sénior enquadrado pela questão do desemprego. Assim e, apesar da diversidade de opiniões, o empreendedorismo tem vindo a ser encarado como um fator determinante para o crescimento económico e para o aumento do bem-estar dos países. Os estudos já realizados evidenciam que o empreendedorismo é um fenómeno multidimensional, podendo por isso dar um contributo também ele, multidimensional. Nomeadamente, não só ao nível do PIB, produtividade, crescimento e emprego, i.e. impacto de carácter económico, mas também ao nível do desenvolvimento das capacidades das pessoas [Matos et al., 2015].

A questão do empreendedorismo tem vindo, nesta perspetiva, a ganhar a atenção dos vários organismos internacionais, nomeadamente das instituições comunitárias no caso da União Europeia, ao nível da definição de políticas promotoras e de apoio ao empreendedorismo de grupos populacionais considerados desfavorecidos, onde se têm vindo a incluir os seniores [Pilkova et al., 2014].

Empreendedorismo e empreendedorismo sénior

Importa aqui esclarecer quanto aos conceitos adotados em primeira instância de empreendedorismo e, em segunda de empreendedorismo sénior.

Sendo várias as definições avançadas por diferentes autores desde os antípodas desta problemática [Jean-Baptiste Say, 1816; Knight, 1921; Kaldor, 1934; Schumpeter, 1934] até autores da contemporaneidade [Drucker, 1985; McClelland, 1987; Miller, 1983; Dess e Lumpkin, 2005; Gómez e Haro, 2012; Bosma e Amorós, 2014 in Gonçalves e Pifano, 2015], decidimos adotar a definição proposta por Gonçalves e Pifano [2015] que, numa perspetiva integradora, entendem o empreendedorismo como um conjunto de práticas, processos e atividades de natureza individual, interpessoal e social, relacionadas com a tomada de decisões, que tornam possível a atividade empreendedora e que são fundamentais para o êxito empresarial ao nível do crescimento, rendibilidade e criação de emprego.

Numa perspetiva mais prática parece-nos interessante referir a definição do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) que define empreendedorismo como *qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou de uma nova iniciativa, tal como um emprego próprio, uma nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, por um indivíduo, equipa de indivíduos ou empresas já estabelecidas*.

Daqui resulta que o conceito de empreendedorismo, na sua essência, se centra na identificação de oportunidades e consequente criação de uma nova atividade económica, através da criação de uma nova organização, combinando a inovação, a capacidade de arriscar e a pró-atividade - características estas muitas vezes consideradas como alicerces de um perfil empreendedor (IFDEP, 2015).

Podemos identificar na literatura dois tipos de empreendedorismo: o empreendedorismo por oportunidade e o empreendedorismo por necessidade. Significa isto que os fatores ou motivações que sustentam

a intenção empreendedora podem ser de natureza interna ou de natureza externa. As motivações de natureza interna remetem para uma intenção voluntária de aproveitamento de uma oportunidade, por oposição às motivações externas que refletem uma necessidade do indivíduo em iniciar uma atividade por ausência de outras alternativas (IFDEP, 2015).

Estas motivações internas e externas são designadas noutros trabalhos por fatores *pull* e fatores *push*, respetivamente. Nos fatores *pull* estão incluídos a perceção da oportunidade de alcançar ganhos financeiros mais elevados, autonomia e independência profissional e flexibilidade de horários de trabalho. Nos fatores *push* destacam-se o desemprego, em particular o de longa duração, a impossibilidade de aceder a benefícios/apoios sociais e o evitar empregos pouco atrativos do ponto de vista remuneratório (OCDE, 2012). Podemos daqui inferir que os fatores *pull* ou motivações internas estão associados ao empreendedorismo por oportunidade, enquanto os fatores *push* ou motivações externas estão associados ao empreendedorismo por necessidade.

No que respeita ao empreendedorismo sénior, como referem Matos, Amaral e Santos (2015) ou Bornard e Fonrouge (2012), a própria expressão não é consensual, proliferando na literatura uma multiplicidade de designações para se aludir aos empreendedores com mais idade, não sendo consensual também o intervalo de idades considerado. Estudos apontam para os 45 anos, enquanto outros consideram o empreendedorismo sénior a partir dos 50 anos. Consensual é o facto de o empreendedorismo ser apresentado como uma solução credível para a empregabilidade dos seniores e que a expressão *empreendedorismo sénior* é a que mais prolifera e é, por isso, a que aqui adotamos a que aqui adotamos.

Sendo escassos os estudos relativos ao empreendedorismo sénior, os que pudemos analisar tratam sobretudo aspetos como as barreiras e as normas sociais que limitam a opção do empreendedorismo ou as diferentes motivações e intenções que a ele conduzem (Bornard e Fonrouge, 2012).

No cerne desta temática Galbraith e Latham (1996) criam o conceito de *empreendedor relutante* que caracteriza os empreendedores que são empurrados para a criação do próprio negócio pelo constrangimento do desemprego. Neste caso, a criação do autoemprego surge como a única via para a reentrada no mercado de trabalho, do qual muitos foram excluídos, por força do desajustamento de competências ou por processos de falência ou reestruturação das empresas.

Na tentativa de identificar e tipificar as diferentes situações ou circunstâncias em que o empreendedorismo sénior acontece e, servindo-se do conceito de *empreendedor relutante* já criado, Singh e DeNoble (2003) criam uma tipologia que agrupa os empreendedores seniores em três grupos. Assim, para além do empreendedor relutante, criam os tipos de *empreendedor constrangido* e de *empreendedor racional*.

O empreendedor constrangido respeita a um indivíduo que apresenta uma relativamente elevada tendência empreendedora, mas que, devido a constrangimentos diversos (familiares ou financeiros), não pôde, numa fase anterior da sua carreira profissional, agir em conformidade com esta apetência. O empreendedor racional caracteriza-se por ser uma pessoa que vê no autoemprego a evolução natural da sua carreira. A decisão baseia-se essencialmente na comparação entre a situação atual e o autoemprego onde são ponderados aspetos como o prestígio, o respeito e sobretudo a prosperidade financeira.

Matos, Amaral e Santos (2015) citam a este propósito um estudo realizado na Finlândia, que demonstra que os empreendedores seniores têm uma maior probabilidade de se incluírem nos grupos de empreendedores do tipo constrangido ou racional, portanto mais próximos do empreendedorismo por oportunidade. Já no estudo do IFDEP (2015) realça-se o facto de, apesar de os dois tipos de empreendedorismo (oportunidade ou necessidade) existirem em todas as faixas etárias, é nas faixas etárias mais avançadas que o dilema oportunidade versus necessidade se coloca com mais acuidade. Devendo-se isto, sobretudo, por um lado à dificuldade acrescida que as pessoas que caem em situações de desemprego após os 45 anos sentem para reentrar no mercado de trabalho, por outro pela motivação e/ou recursos que adquiriram ao longo da sua vida e que podem permitir a concretização das suas ideias de negócio. O mesmo estudo mostra então que as motivações, as aspirações e os conhecimentos de quem empreende por oportunidade ou por necessidade são diferentes.

Outro aspeto intimamente ligado ao empreendedorismo sénior é a idade. Assim, havendo estudos que defendem que quanto mais elevada for a idade, maior é a probabilidade de o indivíduo ter o seu próprio negócio (Evans & Leighton, 1989), outros há que apontam a idade como sendo um fator negativo na intenção de empreender (Lévesque & Minniti, 2011). Estes autores demonstraram que o comportamento de empreender parece melhorar com a idade até ao escalão etário dos 35-44 anos, decrescendo nos seguintes. Justificam este resultado por um lado pelos maiores recursos acumulados por parte dos seniores, comparativamente aos jovens; por outro lado, porque apesar dos seniores disporem de mais recursos e à partida de uma menor aversão ao risco, consequência da sua maior experiência, certo é que os seniores dispõem de menos tempo para ob-

terem rendimentos mais incertos e daí não arriscarem numa atividade empreendedora.

A literatura da especialidade identifica alguns traços distintivos e caracterizadores do empreendedorismo sénior. Assim, são apontadas como fatores únicos do empreendedorismo sénior as situações em que estes indivíduos dispõem de reduzidas poupanças para a reforma ou o aumento da pressão financeira pelo facto de constituírem uma segunda família (Malek, Adhane & Imen, 2011), o facto de verem na flexibilidade do autoemprego uma forma de transitarem para a reforma ou uma forma de manterem a sua rede social (OCDE, 2012). Também a questão da idade, mais concretamente a discriminação etária no emprego, é referida como uma das motivações intrínsecas ao empreendedorismo sénior (EMN Research, 2012).

Podem ainda ser identificados alguns fatores favoráveis e desfavoráveis ao empreendedorismo sénior. Os favoráveis têm a ver com a sua situação de vida, nomeadamente a falta de alternativas de trabalho em situação de desemprego, o nível de experiência e o nível de riqueza e as próprias motivações pessoais como a vontade de melhoria de rendimento. Quanto aos desfavoráveis destacam-se os fatores institucionais e sociais que se prendem com a envolvente legal e reguladora e o ambiente sociocultural (Gonçalves & Pifano, 2015).

Nesta linha de pensamento, importa também referenciar aquelas que são as vantagens que aparecem identificadas para os empreendedores seniores. De acordo com o estudo da OCDE (2013), esta faixa etária dispõe de uma rede de contactos profissionais mais desenvolvida, de uma maior experiência de trabalho e do setor, um nível elevado de competências técnicas e de gestão e uma posição financeira mais sólida que importa potenciar.

No entanto, e independentemente do tipo de empreendedorismo que esteja a ser considerado, por oportunidade ou por necessidade, não é possível, a partir da literatura atual, identificar de forma clara e objetiva um conjunto de fatores que permita conferir ao empreendedorismo sénior uma matriz identitária capaz de esclarecer completamente o fenómeno do empreendedorismo nesta faixa etária.

Concluimos este referencial teórico sublinhando a recomendação que ressalta da própria literatura, no sentido de se desenvolverem estudos que incidam sobre temáticas como i) as relações entre as características individuais e o comportamento empreendedor, considerando grupos restritos como os jovens ou os seniores desempregados e qualificados; ii) o estudo de áreas como o capital humano, as motivações pessoais, as perceções sociais e culturais, os bloqueios institucionais à atividade empreendedora, os diferentes contextos da economia ou as diferenças entre países. A recomendação é feita com base no argumento de que a investigação científica atual não permite esclarecer no seu todo o fenómeno do empreendedorismo, nem providenciar orientações mais precisas aos decisores políticos (Gonçalves & Pifano, 2015), fator determinante para a alavancagem dos fatores favoráveis e das vantagens do empreendedorismo sénior e para a atenuação dos fatores desfavoráveis que lhe estão associados.

Ao encerrar este ponto entendemos ser relevante fazer alusão às entidades/instituições e programas relacionados com o empreendedorismo sénior a nível internacional.

Para tal remetemos para o estudo de Matos, Amaral & Santos (2015) e e para o estudo de *Benchmarking Internacional* realizado também no âmbito deste projeto (Fundação AEP, 2017).

No primeiro é apresentado um levantamento por menorizado das instituições referidas, assim como de projetos ou programas neste âmbito a nível internacional.

Da pesquisa realizada os autores concluem que a maioria das organizações se situa na América e na Europa, particularmente na União Europeia (UE). Em termos de países, os Estados Unidos da América (EUA) é o país que apresenta maior número de instituições (dezanove), seguido do Reino Unido com dez, França com quatro e Canadá e Portugal com três. Referem também que em 2014 surgiram três iniciativas relacionadas com o empreendedorismo sénior, todas na Europa, o que evidencia que o interesse nesta área é mais recente na Europa do que nos EUA. Sublinham ainda que as organizações são maioritariamente de direito privado, sendo que nos EUA o financiamento é na maioria privado, enquanto na UE é público, através do Estado e de fundos comunitários. No que respeita ao tipo de organização, concluem que a maioria assume a forma de associação, encontrando-se ainda empresas, em reduzido número, agências governamentais e consórcios.

Quanto ao estudo de *Benchmarking Internacional* realizado também no âmbito deste projeto (Fundação AEP, 2017), é elencado, no quadro das políticas europeias, um conjunto de iniciativas e programas de estímulo e apoio ao empreendedorismo, em particular o sénior.

Do levantamento exaustivo realizado no estudo referido, destacamos aqui, numa lógica de complementaridade, a iniciativa europeia *Grundtvig*, apontada como uma das melhores iniciativas comunitárias no apoio ao empreendedorismo sénior, na perspetiva do envelhecimento ativo, assente em dois pilares centrais: o desenvolvimento de estratégias de formação e aprendizagem ao longo da vida e a inter-

geracionalidade. A este propósito, o mesmo estudo fala na criação de uma cultura de aprendizagem intergeracional, em que é promovida a troca e o aproveitamento das mais-valias de ambas as partes. Dos jovens espera-se um olhar atual e inovador sobre o contexto, que deverá combinar com a experiência e conhecimento profissional e social dos mais velhos, garantindo o desenvolvimento, implementação e disseminação de mecanismos de transferência de conhecimento entre e intra gerações, objetivando uma sociedade mais inclusiva e inteligente.

Continuando a seguir o estudo referido e iniciativas como a anteriormente descrita, destaca-se ainda o Programa COSME (que incorpora um conjunto de incentivos às PME) e o lançamento do Programa 2020 em cada estado membro da UE, iniciativas que marcam e orientam a política europeia de incentivo ao empreendedorismo sénior.

Não obstante, a preocupação e interesse no empreendedorismo sénior na Europa, consubstanciado nos programas e iniciativas existentes, que, grosso modo, promovem a divulgação e a transferência das *Boas Práticas*, como o *mentoring* e outras metodologias de partilha de conhecimento, assim como, a formação dos *coaches* e mentores, o estudo em causa, conclui pela não existência, ainda, de uma discriminação positiva do empreendedorismo sénior.

Para identificação das instituições e programas relacionados com o empreendedorismo sénior a nível internacional recomenda-se ainda a consulta dos estudos AEP (2013) e OCDE (2012).

No que respeita as instituições e programas nacionais serão referenciados no ponto 2.1.3.2 deste trabalho.

2.1.2 Referencial estatístico

O referencial estatístico pretende ser uma análise complementar ao enquadramento teórico, conferindo-lhe sustentabilidade e uma maior associação à realidade portuguesa, no que respeita à atividade empreendedora e ao fenómeno do desemprego qualificado sénior, em particular na região Norte.

Taxa de Atividade Empreendedora

De acordo com o estudo GEM (Global Entrepreneurship Monitor) a atividade empreendedora em Portugal apresentou, em 2016, um ligeiro decréscimo relativamente aos dois anos anteriores. Assim, em 2016, Portugal registou uma taxa TAE (Taxa de Atividade Empreendedora) de 8,2, tendo-se registado em 2015 e 2014 os valores de 9,5 e 10,0, respetivamente. O que significa que, no país, existem 8 empreendedores *early-stage* (indivíduos envolvidos em *startups* ou na gestão de novos negócios) por cada 100 indivíduos em idade adulta. Valor que se situa alinhado com a média europeia de 8,4 (entre 25 países). Dos 8 indivíduos que em cada 100 estão envolvidos em *startups* ou na gestão de novos negócios, cerca de 21% criaram o seu próprio negócio motivados pela necessidade, i.e., por não terem nenhuma outra alternativa, e cerca de 78% fizeram-no por identificarem uma oportunidade.

A Taxa TEA de Portugal é a 44^a mais elevada do universo GEM 2016 (entre 65 países) e a 11^a mais alta das 16 economias europeias participantes orientadas para a inovação, ficando 0,2 pontos percentuais abaixo da média dos 25 países europeus participantes. Quanto ao índice motivacional para o empreendedorismo, Portugal situa-se nos 2,7 para uma média europeia de 3,4.

Ainda de acordo com o estudo GEM (2016), em Portugal, a faixa etária onde se regista a maior in-

cidência de atividade empreendedora é a que compreende as idades entre os 25 e os 34 anos (TEA de 13,6% para a população dessa faixa etária). Os escalões etários que apresentam os valores mais baixos são os escalões entre os 55 e os 64 anos, com 4,0% e entre os 18 e os 24 anos, com 4,4%.

O mesmo estudo faz o levantamento de um conjunto de doze condições estruturais do empreendedorismo, avaliando se as mesmas favorecem ou dificultam a atividade empreendedora.

A saber:

- / Apoios financeiros
- / Políticas governamentais (apoio)

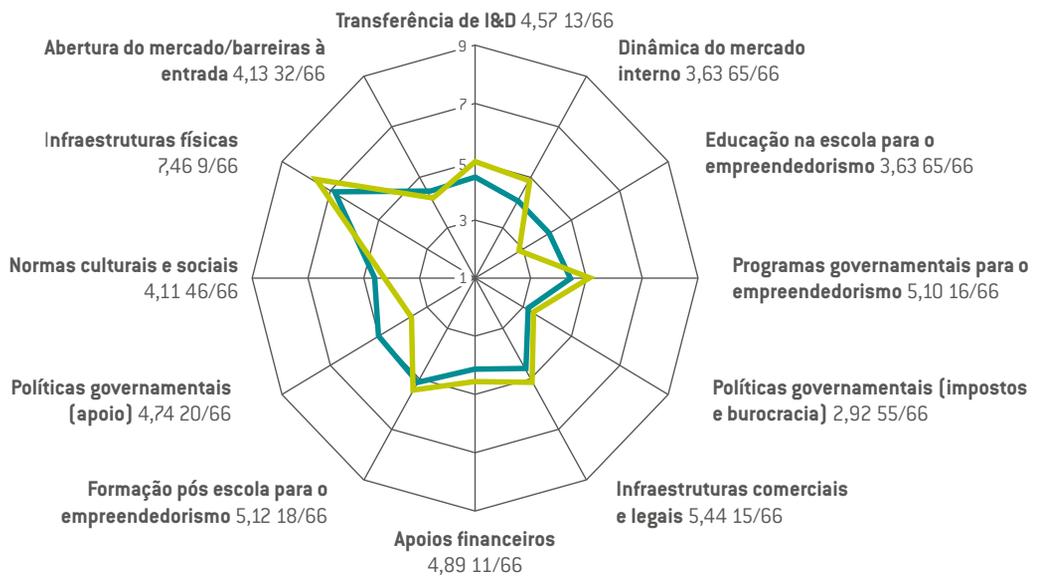
- / Políticas governamentais (impostos e burocracia)
- / Programas governamentais para o empreendedorismo
- / Educação na escola para o empreendedorismo
- / Formação pós escola para o empreendedorismo
- / Transferência de I&D
- / Infraestruturas comerciais e legais
- / Dinâmica do mercado interno
- / Abertura do mercado/barreiras à entrada
- / Infraestruturas físicas
- / Normas culturais e sociais

A partir do Gráfico 1 podemos identificar quais as condições mais favoráveis e menos favoráveis ao empreendedorismo em Portugal.

Gráfico 1

Classificações do Ecosistema Empreendedor (entre 66 países)

— Europa — Portugal



1 - Altamente insuficiente
9 - Altamente suficiente

Fonte: GEM, 2016

Como condições estruturais mais favoráveis destacam-se as infraestruturas físicas que apresentam um valor de 7,4, ligeiramente superior à média europeia, colocando Portugal na 6ª posição entre os 66 países participantes. Também os programas governamentais e a formação pós escola para o empreendedorismo surgem como condições favoráveis à atividade empreendedora. A condição de apoio financeiro, apesar de se situar abaixo dos 5 pontos percentuais, apresenta ainda assim um valor superior à média europeia.

No que respeita às condições menos favoráveis ao empreendedorismo em Portugal, as que mais se evidenciam são as políticas governamentais relativas a impostos e burocracia, com um valor de

2,92, e a dinâmica do mercado interno com 3,63, que colocam Portugal na 55 e 65 posições, respetivamente, entre os 66 países.

Desemprego sénior

De acordo com dados do IEFP (Instituto de Emprego e Formação Profissional) no final de 2016 a percentagem de desempregados inscritos nos centros de emprego e de formação profissional de Portugal Continental, com idades compreendidas entre os 45 e os 60 anos, era de 21,33%.

De acordo com a Tabela 1, dos 21,33% (96 574) de desempregados entre os 45 - 60 anos, 12 828 (13,3%) têm formação superior, sendo que 43,45% (5 575) deste segmento pertence à Região Norte do País.

Tabela 1

Total dos desempregados inscritos no IEFP em Portugal Continental entre os 45 -60 anos por habilitações literárias no final de 2016 (milhares)

	< 1º Ciclo EB	1º Ciclo EB	2º Ciclo EB	3º Ciclo EB	Secundário	Superior	Total
Norte	3254	11501	6959	7126	9860	5575	44275
Centro	1121	2642	1704	2220	3052	2020	12759
Lisboa VT	2130	5093	4289	5658	8426	4313	29909
Alentejo	566	682	559	683	1109	472	4071
Algarve	411	950	677	1245	1829	448	5560
Total	7482	20868	14188	16932	24276	12828	96574

Fonte: IEFP, 2016

Considerando o tipo de desemprego, de longa duração ou não, verificamos a partir da Tabela 2 que, do total de inscritos, 53,25% são desempregados de longa duração (i.e., inscritos nos centros de emprego há mais de um ano) dos quais 59,19% se encontram registados na região Norte. A região Norte é visivelmente a região onde este segmento é mais representativo, quer consideremos a variável habilitações literárias, quer consideremos a variável tempo de inscrição.

Em síntese, a região Norte apresenta o maior índice de desempregados seniores qualificados e de longa duração no total das cinco regiões de Portugal Continental.

Tabela 2

Total dos desempregados inscritos no IEFP em Portugal Continental entre os 45 -60 anos por tempo de inscrição no final de 2016 (milhares)

	< 12 Meses	>= 12 Meses	Total
Norte	18066	26209	44275
Centro	5925	6834	12759
Lisboa VT	15015	14894	29909
Alentejo	2099	1972	4071
Algarve	4034	1526	5560
Total	45139	51435	96574

Fonte: IEFP, 2016

Estes valores demonstram o impacto do desemprego na faixa etária acima dos 45 anos, na região Norte do país. Este impacto é muitas vezes colmatado pela capacidade de empreender destes indivíduos (IFDEP, 2015). Alguns estudos comprovam que existe uma relação positiva entre a taxa de desemprego e a atividade empreendedora, ou seja, um aumento da taxa de desemprego provoca um aumento da atividade empreendedora (Evans & Leighton).

2.1.3 Estudo Empírico

O presente estudo pretende caracterizar os destinatários do projeto Empreender 45-60, população desempregada com idade superior a 45 anos residente na região Norte¹, assim como efetuar o levantamento de programas e medidas de apoio e promoção do

¹ Região Norte - classificação NUTs II (constituído por sete unidades, das quais cinco no continente e os territórios das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira) e decomposta através da NUTs III que decompõem a classificação anterior em sub-regiões estatísticas do território português, de acordo com o Decreto-Lei n.º 46/89 até à última mudança realizada pela Lei n.º 21/2010.

empreendedorismo sénior em Portugal, de modo a enquadrar e complementar a vertente diagnóstica deste trabalho e a adequar o desenho estratégico a desenvolver. Assim, pretendemos:

- / Caracterizar em termos sociodemográficos a população a partir de uma amostra;
- / Caracterizar o quadro motivacional dos inquiridos para criação do próprio negócio;
- / Identificar os principais constrangimentos à criação do próprio negócio;
- / Identificar o potencial empreendedor;
- / Elencar programas e medidas de apoio ao empreendedorismo sénior.

Orientado pelos objetivos descritos, o estudo empírico foi desenhado de forma a integrar diferentes técnicas de investigação que possibilitassem a recolha de informação quantitativa e qualitativa.

Assim, e para o efeito, foram utilizadas as seguintes técnicas de investigação:

- / Construção e aplicação de um questionário;
- / Realização de entrevistas exploratórias semiestruturadas a líderes de instituições públicas e privadas sem fins lucrativos, com intervenção na área temática do estudo;
- / Realização de grupos focais com a participação de diferentes grupos de especialistas e técnicos pertencentes a instituições públicas e privadas com intervenção na área temática do estudo.

Passamos de seguida a descrever os procedimentos e os resultados alcançados relativamente a cada uma das técnicas adotadas.

2.1.3.1 Questionário

Com o objetivo de recolhermos informação diretamente de um grupo alvo de difícil identificação e acesso, decidimos efetuar uma análise quantita-

tiva, realizando um inquérito com recurso a questionário. Para o efeito, foi construído e lançado um questionário através de uma empresa especializada, com acesso a indivíduos com as características requeridas e inerentes ao alvo do projeto em causa. Tendo em conta a dificuldade, já referida, de acesso ao grupo alvo e o tipo de informação que pretendíamos recolher com vista à concretização dos objetivos desta etapa do estudo de diagnóstico, a análise de natureza quantitativa pareceu-nos inevitável, como método complementar à análise qualitativa (Malhotra e Birks, 2012).

A construção do questionário foi efetuada de modo a que as perguntas fossem de resposta objetiva e rápida. Para tal, procurou-se, sempre que possível, elaborar perguntas fechadas, havendo apenas dois grupos de questões que implicavam uma classificação com recurso a uma escala de Likert de 5 níveis, de modo a simplificar e reduzir o tempo de resposta (ver Anexo I).

Dado que a população deste pequeno estudo se refere a desempregados qualificados com mais de 45 anos residentes na região Norte do país, foi necessário recorrer a entidades que tivessem uma base de dados com esta tipologia de indivíduos. Neste sentido, recorreu-se aos serviços da Multidados, tendo-se definido uma amostra aleatória a partir da base de dados da referida empresa. Foram lançados 1000 questionários telefónicos aleatórios, efetuados a desempregados com mais de 45 anos, de ambos os sexos e habilitações académicas de nível superior, residentes no Norte de Portugal, entre os dias 6 de dezembro de 2016 e 5 de janeiro de 2017.

Análise estatística

Os dados obtidos, depois de codificado o questionário, foram introduzidos no *software* SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*, versão 21), no qual se processou a análise estatística, através das técnicas estatísticas que se entenderam ser as mais adequadas de acordo com os objetivos definidos para o trabalho.

A verificação dos dados obtidos é a primeira tarefa antes de se iniciar uma análise estatística. Deste modo, sabe-se se eles estão em condições de serem analisados em termos estatísticos, se são de confiança e se não desvirtuaram os resultados. Assim, fomos purificar os dados e validar a escala utilizada, certificando-nos de que não teríamos observações dissonantes, com as respetivas consequências para a análise a efetuar. Ainda procurámos garantir que os dados permitiam o cumprimento dos pressupostos de partida das técnicas estatísticas a utilizar.

Dos 1000 questionários lançados, foram validados 738. Esta validação, e consequente rejeição de 262 questionários, tem a ver com a ausência das características obrigatórias iniciais: residência na Região Norte do País; elevado nível de qualificação e idade entre os 45 e 60 anos.

As técnicas de estatística univariada e bivariada são as mais adequadas aos objetivos deste estudo e também as mais comuns para este tipo de trabalho. Foi através delas que efetuámos a análise aos dados obtidos pelos questionários.

Através da análise descritiva, nomeadamente, tabelas e gráficos de frequências, foi possível obter uma indicação da distribuição dos valores das variáveis através de um só valor. Deste modo, a construção de quadros e gráficos de distribuição de

frequências foi efetuada com o intuito de descrever os dados obtidos.

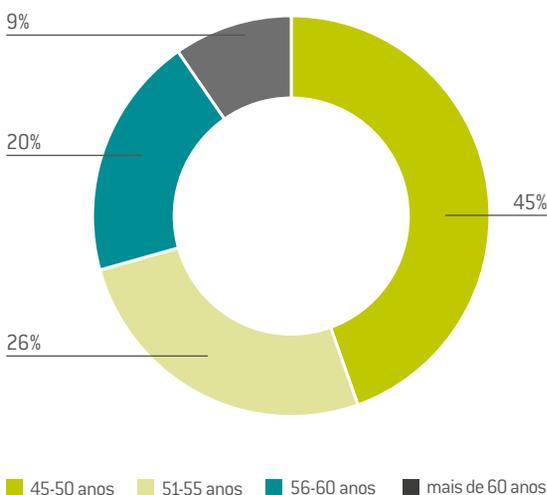
Utilizámos ainda as tabelas de contingência (*cross-tabs*) com o intuito de identificarmos inter-relações entre duas variáveis, na tentativa de encontrarmos respostas e explicações mais completas para as posições assumidas pelos inquiridos. Fizemo-lo sempre que isso se mostrou pertinente e viável do ponto de vista estatístico. Estas estão normalmente acompanhadas pelo teste do Qui-quadrado, por forma a permitir que se avalie o fator de correlação entre as variáveis de cada análise realizada.

Análise dos resultados

A maioria dos inquiridos é do sexo feminino (57,8%) e encontra-se entre os 45 e os 50 anos, tal como nos mostra o Gráfico 2.

Gráfico 2

Distribuição etária dos indivíduos

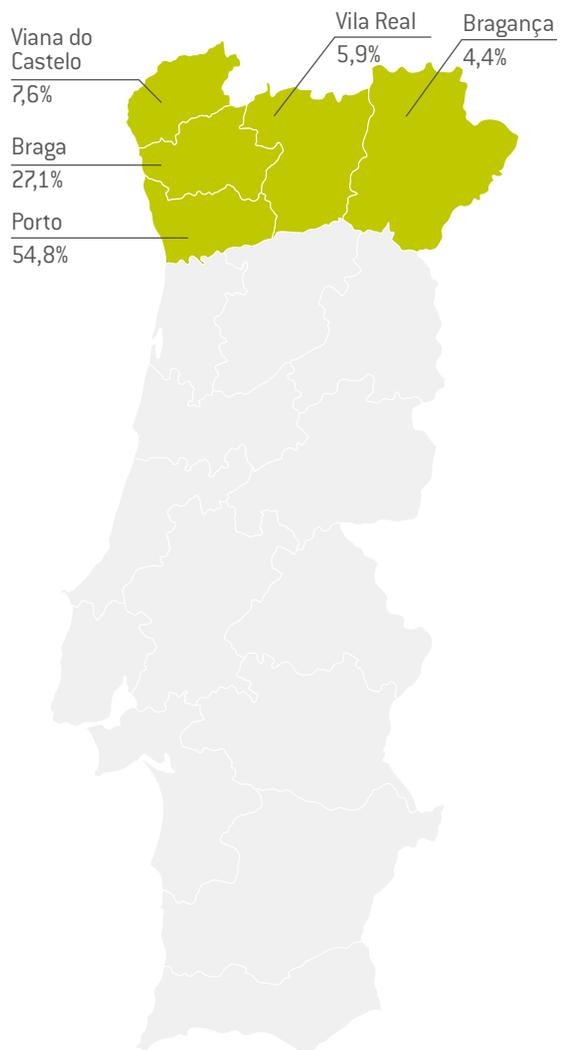


Fonte: Elaboração própria

Os indivíduos inquiridos, residentes na Região Norte do País, têm a sua residência oficial maioritariamente na faixa litoral, principalmente no distrito do Porto e de Braga, representando 81,9% da amostra, conforme Figura 1.

Figura 1

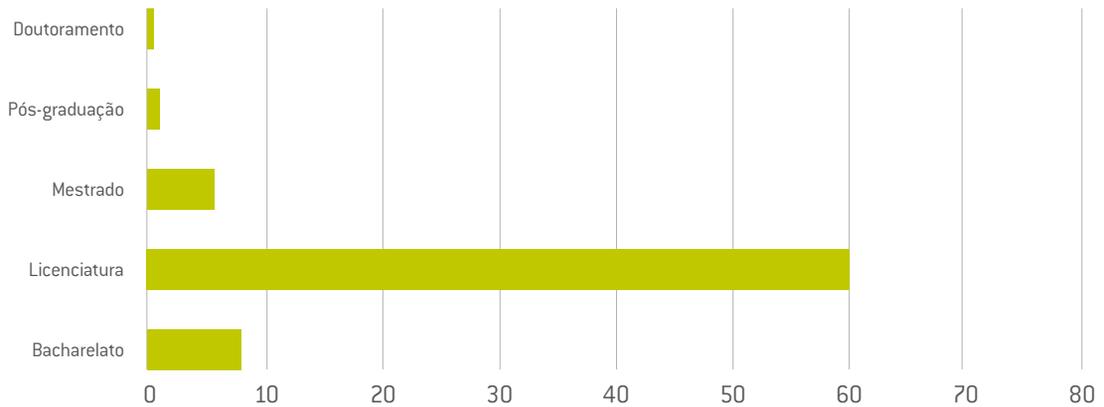
Distribuição geográfica dos indivíduos



A grande maioria dos inquiridos tem o grau de licenciado, seguido dos indivíduos com o grau de bacharelato e mestrado, tal como podemos ver no Gráfico 3.

Gráfico 3

Habilitações académicas dos indivíduos

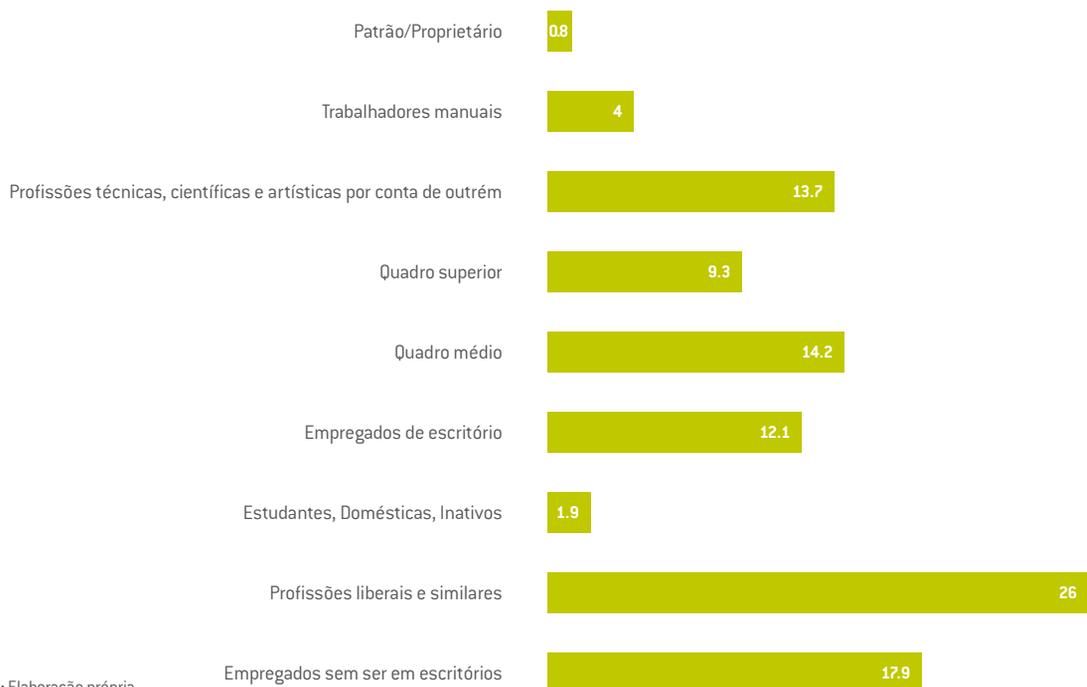


Fonte: Elaboração própria

Relativamente às profissões exercidas pelos inquiridos, podemos observar no Gráfico 4 que temos mais profissionais liberais e trabalhadores por conta de outrem, que não em escritórios.

Gráfico 4

Profissão ou cargo exercida pelos indivíduos (anterior à situação de desemprego)

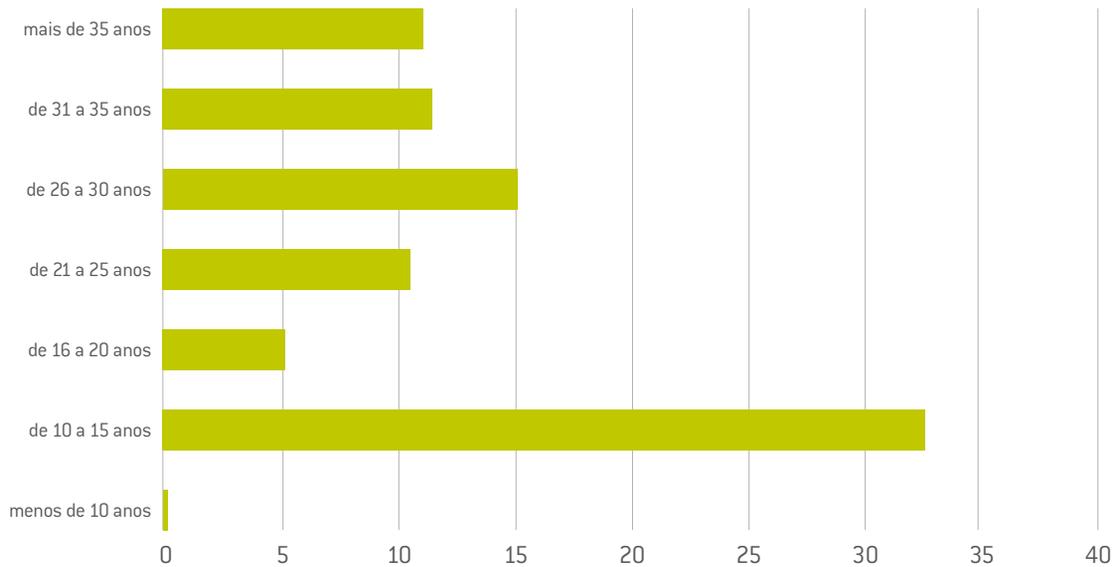


Fonte: Elaboração própria

Do universo em estudo, a grande maioria tem entre 10 a 15 anos de experiência profissional (ver Gráfico 5).

Gráfico 5

Experiência profissional dos indivíduos

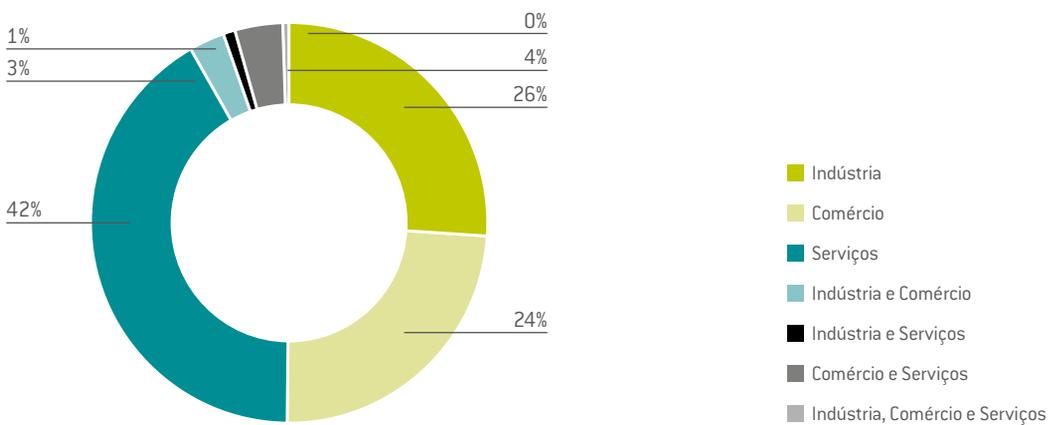


Fonte: Elaboração própria

Exerceram essas profissões essencialmente no setor de atividade dos Serviços, tal como se observa no Gráfico 6.

Gráfico 6

Distribuição da amostra por Setor de atividade (anterior à situação de desemprego)



Fonte: Elaboração própria

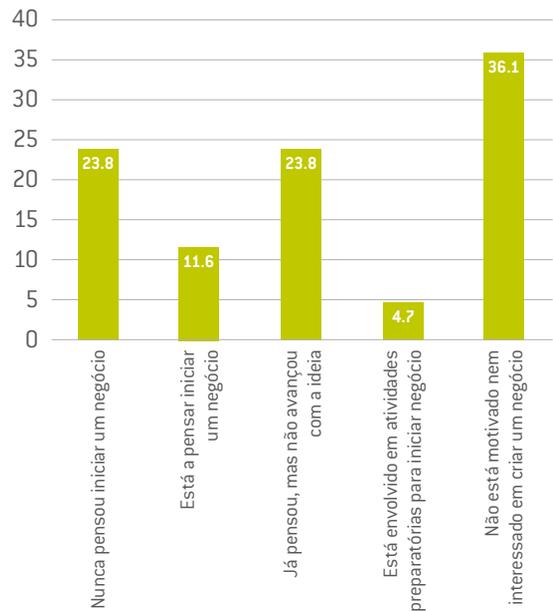
Os inquiridos parecem ter sido trabalhadores preocupados com as suas carreiras na medida em que ao longo das mesmas, a maioria frequentou cursos de formação/atualização profissional (62,9%, contra os 37,1% que responderam que nunca frequentaram os referidos cursos), percebendo-se que na sua maioria foram cursos de índole técnica (33%) e sobre empreendedorismo (12,1%), apesar de na sua maioria não terem experiência como empresários (82,3%).

Os inquiridos são indivíduos que estão na situação de desemprego há menos de um ano (54,7%), fundamentalmente devido a encerramento da empresa empregadora (32,9%) ou a dispensa de trabalhadores, sequência da implementação de contratação de serviços em regime de *outsourcing* (14,3%). No entanto, é de assinalar o facto de 16,1% das respostas terem indicado o desajustamento das competências detidas pelo trabalhador a novos desafios estratégicos da organização também como uma forte causa da situação de desemprego em que se encontram.

Quando questionados sobre qual a sua posição relativamente à criação do seu próprio emprego, os inquiridos revelaram baixas motivações para iniciarem o seu negócio, como se pode ver no Gráfico 7. Ainda assim, a maioria considera que o motivo que os poderia levar a esse fim seria por se apresentar como única alternativa para reingressar no mercado de trabalho, exclusivamente para criação do autoemprego (52,4%) ou mesmo, também como potencial empregador (51,7%).

Gráfico 7

Posicionamento dos indivíduos perante a opção de criação do seu próprio negócio

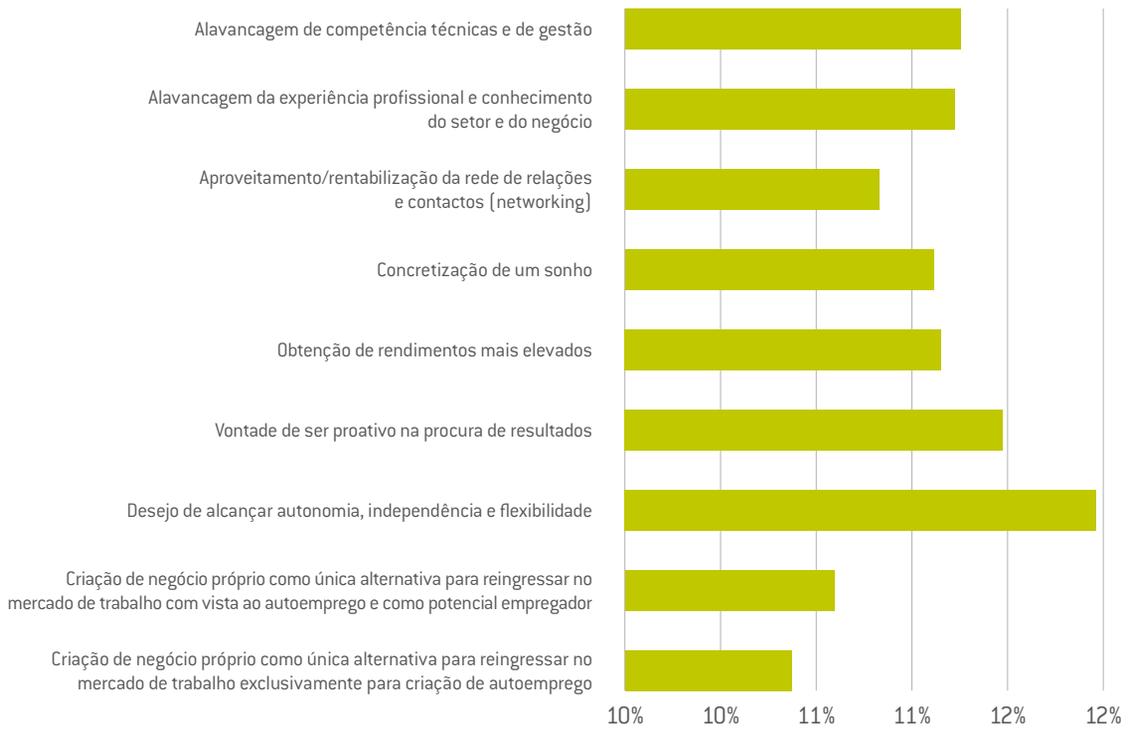


Fonte: Elaboração própria

Outros motivos considerados para a criação do próprio negócio foram a vontade de alcançarem a autonomia, independência e flexibilidade (81,3%), de serem proactivos na procura de resultados (77,1%), de conseguirem obter maior rendimento (74,3%) e de concretizarem um sonho (72,9%). Consideram ainda que o aproveitamento/rentabilização da rede de relações e contactos é importante (70,9%), assim como a alavancagem do conhecimento do setor e do negócio (73,2%), bem como das suas competências técnicas e de gestão (72,2%) são também importantes motivações. No que se refere às motivações, destaca-se a do alcance de autonomia, independência e flexibilidade como a mais referida, conforme Gráfico 8.

Gráfico 8

Motivação dos indivíduos para criação do próprio negócio



Fonte: Elaboração própria

Relativamente aos constrangimentos identificados para a criação do próprio negócio, podemos observar nas respostas dos inquiridos que, das opções dadas, o maior problema por eles realçado foi o de não identificarem falhas de mercado que pudessem dar origem à criação do negócio, seguindo-se os constrangimentos financeiros, o clima económico pouco favorável e o desconhecimento de instrumentos e/ou mecanismos de apoio ao empreendedorismo, tal como se observa no Gráfico 9.

Gráfico 9

Constrangimentos dos indivíduos para criação do próprio negócio



Fonte: Elaboração própria

De notar ainda que, no caso de existirem apoios a projetos empreendedores de criação de negócios, os inquiridos consideram que os apoios ao desenvolvimento da ideia de negócio, formação específica e mecanismos de financiamento são as medidas mais identificadas como necessárias. No entanto, identificaram mais duas consideradas, também, como importantes: Consultadoria especializada para a criação da empresa e Mentoria de acompanhamento do negócio.

Gráfico 10

Medidas/Apoios considerados relevantes pelos indivíduos para criação do próprio negócio



Fonte: Elaboração própria

Gráfico 11

Interesse em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto

Quando questionados relativamente ao interesse em participar em atividades desenvolvidas no âmbito deste projeto, os inquiridos afirmaram, na sua grande maioria, que não tinham interesse, tal como mostra o Gráfico 11, evidenciando assim, desinteresse e relutância em alterar o seu comportamento, no sentido de participarem ativamente em ações que lhes pudessem proporcionar uma mudança de estilo de vida, enquanto empreendedores, tal como tinham já demonstrado nas respostas assinaladas no Gráfico 7 (Posicionamento dos indivíduos perante a opção de criação do seu próprio negócio).



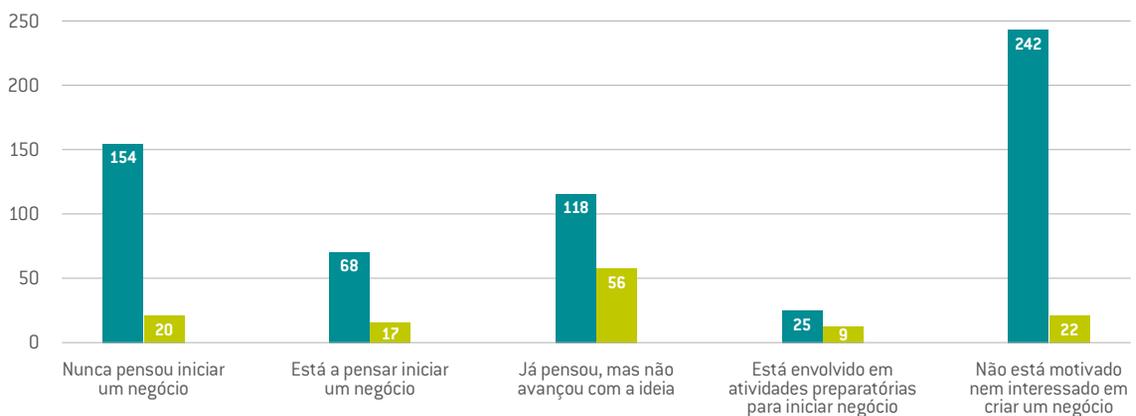
Fonte: Elaboração própria

Pela leitura da Tabela 4.1 (Anexo II) que efetua o cruzamento entre as questões relativas à posição dos inquiridos relativamente à criação de negócio próprio e o interesse revelado por estes em participarem nas ações a desenvolver no projeto que enquadra este estudo, percebe-se que os que têm interesse em participar nas ações com vista a serem empreendedores são os que realmente já tiveram

ideias mas, por alguma razão, não avançaram com elas. Porém, e como seria de prever pela distribuição não normal das respostas relacionadas com o interesse nas ações, a posição relativa à criação de negócio, obviamente, está de acordo com a falta de interesse na participação de ações de promoção do empreendedorismo sênior 45-60.

Gráfico 12

Interesse em participar em ações no âmbito do projeto Empreender 45-60 versus posição individual em criar um negócio



Qual a sua posição quanto à criação do próprio negócio?

- Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto? Não
- Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto? Sim

Fonte: Elaboração própria

Na tentativa de identificarmos motivos que justificassem a falta de interesse na participação em atividades que permitissem aos inquiridos serem mais empreendedores, relacionámos as respostas obtidas a esta questão com os constrangimentos para a criação do negócio referenciados e obtivemos fortes níveis de correlação, entre o não interesse em participar neste tipo de atividades com os constrangimentos de não terem identificado qualquer falha no mercado, não considerarem ter

dificuldades em gestão de negócio, terem reduzida capacidade financeira e não terem receio de falhar ou aversão ao risco (ver Anexo II). Estas correlações podem significar que os inquiridos são indivíduos que estão seguros das dificuldades e da sua visão e competências de negócio e não estão, por isso, interessados em participar em atividades empreendedoras.

Conclusões e discussão de resultados

Do inquérito realizado por questionário e quanto às características sociodemográficas, podemos concluir que a maioria dos inquiridos é do sexo feminino, situa-se no escalão etário dos 45 e os 50 anos, tem o grau de licenciado e que a profissão mais exercida, anteriormente à situação de desemprego, era a de profissional liberal, maioritariamente do setor dos serviços e do setor do comércio.

São profissionais que investiram na sua carreira profissional por via da formação, frequentando cursos de atualização e de desenvolvimento, nomeadamente em áreas técnicas e de empreendedorismo, não tendo, no entanto, na sua maioria, qualquer experiência enquanto empresários.

Não incluem o grupo de desempregados de longa duração, já que estão em situação de desemprego há menos de um ano, consequência, fundamentalmente, do encerramento da empresa ou da dispensa de trabalhadores por contratação de serviços em regime de *outsourcing*. De salientar ainda o facto de uma percentagem significativa (16,1%) ter sido dispensada do seu posto de trabalho por desajustamento de competências.

São indivíduos com baixa motivação para a criação do próprio negócio, afirmando que o que os poderia levar a arriscar e investir na criação do seu próprio

emprego seria a falta de alternativa para reentrar no mercado de trabalho. Consideram, contudo, que a criação do próprio negócio lhes permitiria o aproveitamento e a rentabilização da sua rede de contactos, assim como a alavancagem das suas competências técnicas e de gestão e o próprio conhecimento do setor e da área de negócio.

Sentem na sua maioria que o principal obstáculo à criação do próprio negócio se prende com o facto de não conseguirem identificar nenhuma oportunidade de negócio no mercado, sendo que as questões do financiamento e do desconhecimento relativo aos instrumentos e mecanismos de apoio ao empreendedorismo são também considerados condicionalismos relevantes.

As características identificadas anteriormente aos inquiridos, justificam o facto de os mesmos entenderem que, no caso de poderem contar com o apoio ao desenvolvimento de um projeto empreendedor, esse apoio dever incidir sobretudo ao nível do desenvolvimento da própria ideia de negócio, da formação específica em áreas técnicas e dos mecanismos de financiamento existentes.

Daqui, e em conclusão dos resultados dos questionários, resulta que estamos perante potenciais empreendedores relutantes que precisam de ser sensibilizados para o empreendedorismo enquanto alternativa válida para reentrada no mercado de trabalho. Alavancado por esta via aquelas que são as vantagens que lhes estão associadas, nomeadamente, a rede de contactos profissionais, a maior experiência de trabalho e do setor, o nível elevado de competências técnicas e de gestão e uma posição financeira, à partida, mais sólida.

2.1.3.2 Entrevistas Semiestruturadas

As entrevistas semiestruturadas são utilizadas no âmbito de análises qualitativas em que se pretende que o inquirido tenha algum grau de liberdade de modo a expressar a sua opinião, perceção e visão sobre um determinado assunto (Triviños, 1990). Sendo semiestruturadas, exigem a construção de um guião para que a mesma seja orientada para a temática em causa, sem que no entanto iniba o entrevistado de manifestar as suas opiniões de forma livre e não condicionada. O guião deve por isso ser composto por um conjunto de perguntas abertas, por forma a, por um lado, permitir a análise das posições e perceções próprias dos entrevistados e, por outro, aceder a dados potencialmente comparáveis (Cardoso, 2007).

Deste modo, com o intuito de complementar os dados obtidos a partir dos questionários aplicados ao segmento em estudo e no sentido de se obter uma visão institucional daquela que é a realidade do segmento populacional em causa e dos programas e medidas que possam existir para apoiar e promover o empreendedorismo sénior em Portugal, foram realizadas sete entrevistas.

Neste pressuposto, o objetivo principal do ciclo de entrevistas realizado consistiu, por um lado, em indagar se o segmento alvo deste estudo era identificado e conhecido pelas entidades inquiridas, na figura dos seus representantes, e se, por outro, estas mesmas instituições têm nas suas políticas de atuação, programas e/ou medidas de intervenção neste segmento específico de desempregados qualificados entre os 45 e os 60 anos. Pretendeu-se ainda elencar e conhecer projetos realizados neste âmbito.

Para o efeito, foi selecionado um conjunto de entidades, públicas e privadas, com base no critério de cada uma delas, função da sua Visão e Missão ins-

titucionais, intervirem a nível nacional e regional na definição e implementação de políticas e programas específicos para o segmento em estudo, ou estarem envolvidas em projetos que integrassem empreendedores seniores.

Assim, foi realizado um levantamento a nível nacional de entidades que respeitassem este requisito, tendo daqui resultado a lista que apresentamos no Anexo III.

Deste conjunto de entidades foram selecionadas dez, cujo critério subjacente foi o impacto e relevância que cada uma delas tem a nível nacional no que respeita à definição, implementação e gestão de programas ou medidas no âmbito deste estudo e o seu envolvimento em projetos impactantes na área ou em áreas afins.

Nomeadamente:

- / **CCDR Norte** - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte
- / **Autoridade de Gestão do Compete 2020**
- / **IAPMEI** - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação
- / **IEFP** - Instituto de Emprego e Formação Profissional
- / **POISE** - Programa Operacional de Inclusão social e Emprego
- / **Portugal Ventures** - Sociedade de capital de risco
- / **Fundação EDP**
- / **Fundação Montepio**
- / **Fundação Ilídio Pinho**
- / **Santa Casa da Misericórdia de Lisboa**

Todas estas entidades integram o levantamento de entidades/instituições públicas e privadas nacionais que apoiam o empreendedorismo sénior e o (des)emprego (Anexo III). Das dez entidades, três foram excluídas por falta de disponibilidade para a

realização da entrevista. Neste sentido, foram levadas a cabo sete entrevistas, posteriormente validadas no âmbito do presente estudo.

As entrevistas de natureza exploratória e semiestruturada decorreram entre dezembro de 2016 e

janeiro de 2017 e foram realizadas com base no guião (Anexo IV) construído para o efeito.

Sintetizamos na Tabela 3 a informação recolhida no conjunto das entrevistas (n=7) e construída a partir das orientações fornecidas no guião da entrevista.

Tabela 3

Síntese da informação recolhida nas entrevistas

Tema em análise	Conclusões
Empreendedorismo qualificado e sénior (caracterização dos desempregados seniores)	Um segmento em crescimento com maior incidência na Região Norte, evidenciando relutância em investir na criação do próprio negócio.
Tipologia de projetos estruturantes	Os projetos estruturantes, ao nível das áreas/modelos de negócio, caracterizam-se por incidirem fundamentalmente na área da inclusão social, olhando para o empreendedorismo sénior numa perspetiva de envelhecimento ativo. Os modelos intergeracionais são vistos por algumas entidades (ex. Portugal Ventures) como uma mais-valia para o sucesso de projetos empreendedores, realçando-se a importância de se efetuar um trabalho de <i>teambuilding</i> anterior à implementação do projeto. Não existem apoios específicos para promoção do empreendedorismo no segmento de desempregados entre os 45 e os 60 anos. Entidades como o IEFEP, o POISE e o IAPMEI têm algumas medidas ao nível do empreendedorismo temático, contudo orientadas para os jovens e para as mulheres (igualdade de género).
Recursos estruturantes de apoio (físicos e financeiros)	A prevalência de uma orientação para o segmento de desempregados jovens é consequência das opções estratégicas da União Europeia, que condicionam as opções/orientações das políticas públicas nacionais. Também porque, de acordo com os entrevistados, há uma associação entre o empreendedorismo jovem e o avanço tecnológico. Daí as políticas serem preferencialmente orientadas para este segmento. É sublinhada a importância do microcrédito e a necessidade de envolvimento de uma instituição financeira desde o arranque dos projetos como condição crítica para o sucesso dos mesmos.
Atores/entidades com capacidade privilegiada de intervenção	Foram identificados gestores de fundos estruturais, como o IEFEP, o IAPMEI, o POISE e as CCDR's. Destas entidades com responsabilidade ao nível da definição e implementação de políticas e medidas no âmbito do empreendedorismo, o IEFEP, foi apontado como a entidade que estará em posição privilegiada para intervir na área do empreendedorismo em geral e, em particular no empreendedorismo sénior. Deve-se isto ao facto de ter uma implementação territorial mais próxima das populações e possuir uma rede de infraestruturas que cobre todo o território nacional. Isto permite-lhe um conhecimento privilegiado da realidade local e, por isso, assumir uma posição de vanguarda ao nível da definição de medidas de dinamização e promoção do empreendedorismo sénior em concertação com outras entidades.
Projetos na área do empreendedorismo sénior	Foi identificado um único projeto. O projeto UAW - United At Work, desenhado numa lógica de promoção do empreendedorismo intergeracional, integrando desempregados jovens e seniores qualificados.

Fonte: Elaboração própria

2.1.3.3 Grupos Focais

Os *focus group* (FG) ou grupos focais são entrevistas semiestruturadas com grupos de reduzida dimensão, em que o moderador entrevista um grupo de participantes e utiliza o processo do grupo para estimular a discussão e obter informação sobre as perceções, atitudes ou motivações dos participantes num tópico específico (Linhorst, 2002). O uso da técnica de *focus group* é particularmente útil quando se pretende uma compreensão contextual de um problema (Lobdell et al., 2005) em que a informação resultante é de natureza qualitativa e não tem por objetivo a extrapolação para uma população mais abrangente.

No presente trabalho, optou-se pelo recurso a esta metodologia qualitativa, com carácter exploratório, tal como no caso das entrevistas, de forma a tentar compreender quais os fatores que deveriam ser considerados na definição de uma estratégia de promoção do empreendedorismo sénior, promovendo uma reflexão/debate sobre aspetos intrínsecos à problemática do empreendedorismo sénior, envolvendo para o efeito um conjunto de entidades com capacidade de intervenção a nível local, na região Norte.

Walden (2006) refere que os grupos típicos incluem entre 6 e 10 participantes podendo em alguns casos ter entre 4 a 12. Assim, foram realizados quatro (n=4) grupos focais nas cidades do Porto, Famalicão, Vila Real e Viana do Castelo nos meses de janeiro, fevereiro e março de 2017.

O critério de seleção das entidades para constituição dos grupos focais assentou no princípio de integrar entidades públicas e privadas que, de acordo com a sua vocação institucional, detenham de alguma forma, responsabilidade na definição e implementação de políticas de apoio ao empreendedorismo e à criação de empresas e que, por esta

razão, pudessem contribuir com informação relevante relativa a estratégias de apoio ao empreendedorismo sénior na Região.

Foi sempre garantida, para cada grupo focal, uma participação mínima de quatro e máxima de dez entidades como recomendado pela literatura (Krueger & Casey, 2009), apresentando-se no Anexo V a lista de entidades participantes por grupo focal.

Para a moderação dos grupos focais foi elaborado um guião (Anexo VI) com o objetivo de orientar a discussão em função dos temas chave, composto por questões abertas e, por isso, moderadamente estruturado (Silva, Veloso & Keating, 2014). Foi preparada ainda uma apresentação *Power Point* com um conjunto de imagens sugestivas e alusivas ao tema, com o objetivo de estimular o debate (ver Anexo VII).

Dos grupos focais resultou, fundamentalmente, a confirmação das conclusões extraídas das entrevistas, mas também o aporte de novos *insights* à temática em estudo.

Destacamos:

- / A ausência de programas ou medidas de apoio específicos para a promoção do empreendedorismo nos desempregados seniores qualificados, sendo que os programas que existem são vocacionados, essencialmente, para o empreendedorismo social e para o envelhecimento ativo. Isto traduz-se, numa reduzida experiência na implementação de programas de empreendedorismo sénior.
- / A constatação de que o segmento de desempregados qualificados entre os 45 e 60 anos é um segmento em crescimento, com tendência a evoluir para desemprego de longa duração;

- / O número de participantes nas ações de formação da faixa etária 45-60 promovidas pelas diferentes entidades está a crescer, confirmando a constatação do maior número de desempregados neste segmento;
 - / Défice de competências técnicas e de gestão, assim como de *soft skills*, quer no segmento sénior, quer no segmento júnior;
 - / Necessidade de se desenharem e/ou adaptarem programas e medidas específicas para o segmento de desempregados seniores qualificados de apoio ao empreendedorismo como forma de fazer face ao desemprego;
 - / Necessidade de se envolverem os empregadores (associações empresariais) na definição dos dispositivos de apoio ao empreendedorismo;
 - / Necessidade de se promover a discussão ao nível do financiamento público e da (re)definição de prioridades para a aplicação dos fundos comunitários e nacionais, não fazendo depender esta definição apenas dos decisores políticos e governamentais;
 - / Necessidade de incentivar a intergeracionalidade e o *networking* no contexto do empreendedorismo, potenciando e integrando as competências e vantagens de ambas as partes, no sentido de se alcançarem ganhos sinérgicos;
 - / Constata-se que a criação de empresas por parte dos seniores é, em muitos casos, a continuidade da profissão detida anteriormente. Os trabalhadores dispensados, em regra devido a processos de *downsizing*, passam a prestar os mesmos serviços à empresa que os dispensou, agora enquanto trabalhadores por conta própria;
 - / Necessidade de envolver as instituições de ensino superior (centros tecnológicos e de investigação) por forma a promover a transferência de conhecimento para o tecido empresarial e contribuir para a criação de novas empresas;
 - / Promover nos seniores o desempenho do papel de mentor e/ou consultor, por forma a partilhar a sua experiência e conhecimento acumulados;
 - / Enraizamento cultural da convicção de que os potenciais empreendedores seniores têm baixas competências ao nível das TI (Tecnologias de Informação).
- Resultou ainda dos grupos focais a necessidade de as entidades participantes trabalharem em conjunto, com vista à identificação e desenvolvimento de mecanismos de intervenção e promoção do empreendedorismo sénior. Para tal pressupõe-se a partilha de informação, conhecimento e *know-how* com vista ao alcance de sinergias, que resultem no desenho de projetos multidimensionais com potencial de impacto e efeito multiplicador ao nível económico e social na região Norte.

ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO

Com base na revisão da literatura e nos resultados obtidos através dos questionários, das entrevistas e dos grupos focais, foi desenhada uma estratégia de apoio ao empreendedorismo sênior e consequentes ações a desenvolver, no sentido de mitigar e tentar ultrapassar os constrangimentos observados, pois proporcionar-lhes uma solução é imperativo.

Assim, a definição estratégica deve ser realizada, considerando que é a forma, o sentido, a orientação, a organização, a reunião e o equilíbrio de recursos e meios que permitam realizar e alcançar os objetivos fundamentais de um projeto (Porter, 1986), seja ele empresarial ou não. Deste modo, o que pretendemos com a definição estratégica para o empreendedorismo sênior qualificado é a definição de uma orientação, com um conjunto de recursos e meios que permitam alcançar os objetivos e satisfazer as necessidades dos indivíduos que compõem este tipo de empreendedorismo, proporcionando-lhes uma mais-valia em termos de conhecimento, construído e adaptado à medida daquilo que realmente precisam.

As informações recolhidas na componente de diagnóstico deste trabalho sustentam a análise contextual e transaccional, condição fundamental para se iniciar a definição do caminho a seguir.

A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*) consiste numa ferramenta analí-

tica de apoio à análise e reflexão estratégica que, através da comparação entre o ambiente interno de uma organização, neste caso os empreendedores seniores qualificados, e o seu meio envolvente contextual e transaccional, ou seja, através da análise das forças e fraquezas empresariais e das oportunidades e ameaças que o contexto onde se inserem lhes proporciona, permite aferir do seu grau de alinhamento com essa envolvente. Depois desta

análise, e uma vez selecionados os objetivos deste grupo de empreendedores, é necessário delinear uma estratégia para os alcançar (Freire, 1997).

Sistematizando as informações de diagnóstico recolhidas numa análise SWOT, podemos analisar as forças e fraquezas deste tipo de empreendedorismo e as oportunidades e ameaças que o contextualizam, tal como a seguir se apresenta na Figura 2.

Figura 2

Análise SWOT do Empreendedorismo Sénior Qualificado

S	W	O	T
<ul style="list-style-type: none">/ Experiência profissional e conhecimentos especializados em setores e negócios/ Desejo de autonomia e em serem proativos/ Procura de alto rendimento	<ul style="list-style-type: none">/ Idade/ Desadequação ao mercado/ Desmotivação/ Falta de competências TIC	<ul style="list-style-type: none">/ Fundos estruturais de apoio ao empreendedorismo/ Reconhecimento de que é um grupo de indivíduos em crescimento devido a reestruturação económica/ Facilidade na criação de empresas/ Existência de formação especializada em empreendedorismo/ Redes de mentoria e <i>coaching</i>	<ul style="list-style-type: none">/ Não existência de apoios específicos e adequados ao grupo em causa, são principalmente para jovens/ Cultura avessa ao risco/ Grande percentagem de <i>startups</i> no “vale da morte”/ Apoios governamentais burocráticos

Ligação às especificidades do empreendedor sénior em termos de formação especializada e mentoria e *coaching*

Ligação ao mercado através da relação entre gerações

Ligação a investidores e entidades de financiamento

Considerando o conjunto de fatores identificados na análise SWOT para cada uma das suas componentes de análise, com o intuito de potenciar e maximizar as oportunidades e os pontos fortes e minimizar as ameaças e melhorar os pontos fracos, foram apontadas algumas sugestões que serviram de suporte à etapa seguinte de definição estratégica.

As sugestões vão no sentido do aproveitamento das especificidades, entenda-se, pontos fortes dos empreendedores seniores ao nível da formação especializada, *mentoring* e *coaching*; a ligação ao mercado via intergeracionalidade e a investidores e entidades financiadoras, suporte crítico do processo de empreender.

Depois desta análise, e uma vez selecionados os objetivos, passamos então à delineação da estratégia enquanto meio para os alcançar (Freire, 1997).

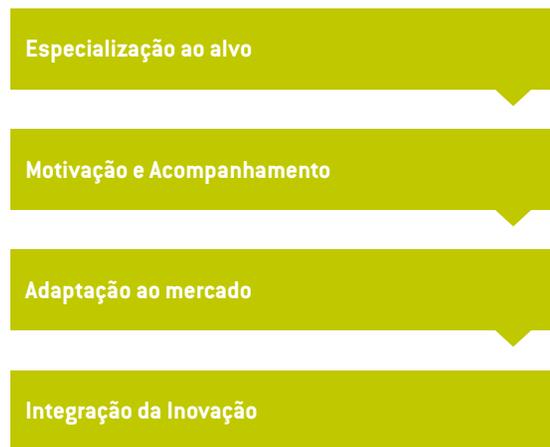
Assim e a partir da análise estratégica anterior é possível extrair-se conclusões sobre quais os Fatores Críticos de Sucesso (FCS), de modo a oferecer respostas eficazes e ajustadas às necessidades deste tipo de empreendedores.

Os Fatores Críticos de Sucesso **são as variáveis que proporcionam mais valor** ao mercado e nas quais qualquer empresa do setor em causa deve apostar de modo a vencer no mercado. Os FCS constituem, pois, os elementos que determinam o maior ou menor sucesso das empresas no mercado (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen, 2009).

Da análise anterior resultou então a identificação do seguinte conjunto de FCS (Figura 3).

Figura 3

Fatores Críticos de Sucesso dos Empreendedores Seniores Qualificados



Fonte: Elaboração Própria

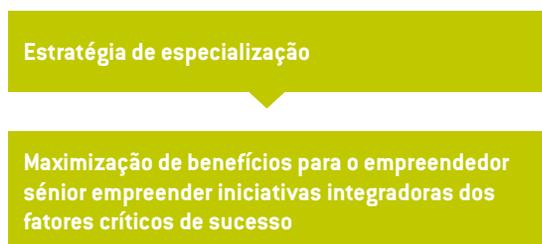
Por visualização da Figura 3, concluímos que são *Fatores Críticos de Sucesso* deste alvo, empreendedores seniores qualificados, a especialização/concentração nas suas especificidades, desenvolvendo um esforço de motivação dos mesmos para a opção de empreender, i.e., criação do autoemprego, com a consequente monitorização dos projetos que daí resultarem, a adaptação ao mercado e a integração da variável inovação.

Do ponto de vista teórico, Porter (1986) apresentou três estratégias genéricas que as empresas, setores ou projetos podem adotar de modo a posicionarem-se competitivamente e alcançarem vantagens competitivas na(s) área(s) de atividade em que atuam. O êxito depende do seu bom planeamento, aplicação e controlo. São elas: estratégia de especialização ou foco, estratégia de liderança por custos e estratégia de diferenciação. Destas estratégias genéricas consideramos que devido à necessidade de adequar as ações a um alvo tão específico quanto os desempregados qualificados com idades compreendidas entre os 45 e os 60 anos, a estratégia de especialização ou de foco é incontornável.

Assim, e integrando as conclusões da pesquisa bibliográfica e empírica deste trabalho, enriquecendo-as ainda com as recomendações por parte da UE, identificadas no estudo de *Benchmarking Internacional* (Fundação AEP, 2017) realizado também no âmbito deste projeto, aos agentes políticos nacionais de cada estado membro, é definida uma orientação no sentido de se implementar um conjunto de ações de apoio específico ao empreendedorismo sênior, capazes de potencializar a criação de um ecossistema empreendedor. Neste âmbito, foi identificado um conjunto de ações consideradas diferenciadoras de alguns dos estudos internacionais analisados. Algumas dessas ações respeitam a programas de formação direcionados a este tipo de empreendedores, à criação de bolsas de financiamento direcionadas aos empreendedores seniores e à promoção de *networking* entre os empreendedores, juntando jovens empreendedores e mentores com experiência na gestão de empresas.

Tendo em conta que as recomendações da UE atrás transcritas estão alinhadas com as conclusões retiradas a partir do estudo que realizamos e, já oportunamente apresentadas, consideramos que a estratégia de especialização deverá integrar e maximizar os benefícios para o empreendedor sênior, com uma orientação para os fatores chave de sucesso identificados, conforme Figura 4.

Figura 4
**Estratégia de Desenvolvimento do
Empreendedorismo Sênior Qualificado**



Fonte: Elaboração própria

Por outro lado, temos ainda de referir que de acordo com o diagnóstico apresentado, os empreendedores seniores apresentam alguma relutância em receberem formação, em particular, para se tornarem empreendedores detentores de uma empresa. Nesse sentido e, em conformidade com as linhas orientadoras da UE relativamente ao ensino ao longo da vida e de formação superior (European Union, a) 2014), a introdução de fatores inovadores nas metodologias e pedagogias é fundamental, nomeadamente através das tecnologias de informação e comunicação (TIC). De acordo com a UE, a integração das tecnologias digitais nas estratégias de pedagogia devem formar uma parte integrante das estratégias de ensino e deve ser promovida uma aprendizagem aberta e online, promovendo a excelência no uso das TIC no ensino (European Union b),2014). Neste quadro, e atendendo à necessidade ou défice que os empreendedores seniores evidenciam ao nível da integração de fatores inovadores no seu projeto e negócio, parece-nos, na linha de outros estudos internacionais já referenciados (Fundação AEP, 2017), que a relação inter gerações poderá ser uma solução capaz de contribuir para atenuar e, acreditamos, resolver algumas situações. Assim, a criação de uma metodologia desta natureza, evitando sempre que esta ligação entre empreendedores de gerações distintas surja no projeto como uma imposição, será importante de modo a conferir um carácter inovador ao projeto no domínio da utilização de ferramentas *web* disponíveis ao utilizador.

Por outro lado, a criação de um ecossistema empreendedor especializado para este alvo, indo por isso ao encontro das necessidades e desejos dos empreendedores mais idosos, deve ser efetuada de modo a permitir contrariar a falta de motivação já aqui referida, procurando a integração de todas as vertentes necessárias à criação do ecossistema

em si, numa perspetiva de promoção da inovação e empreendedorismo no ensino. Nesse sentido, consideramos ser óbvia a necessidade de ligação direta a entidades financiadoras (e.g. entidades bancárias; entidades de apoio ao microcrédito e desenvolvimento empresarial) ou plataformas de obtenção de financiamento (e.g. *crowdfunding*; *business angels*; programas de apoio). Seguindo esta linha de pensamento a criação de uma rede de mentores e *coaches* é também muito importante, na medida em que a sua experiência irá conduzir,

por certo, a uma reflexão por parte dos empreendedores ao nível das **ações a desenvolver**.

Daqui, resulta imperativa a necessidade de se promover o diálogo, interação e partilha entre as gerações júnior e sénior, numa lógica de orientação estratégica, planeada portanto e não ocasional, promovendo a complementaridade e o “casamento” de perspetivas, à partida diferentes, contudo conciliáveis, com vista ao fortalecimento da possibilidade de criação de um negócio.

Figura 5
Plataforma Empreender 45-0



Fonte: Elaboração própria

Assim, tal como se evidencia na Figura 4, a estratégia de desenvolvimento que propomos é de enfoque no empreendedor sénior de 45 a 60 anos, com todas as suas potencialidades e necessidades, que de forma integrada promova a aprendizagem especializada (*e-learning*), a ligação entre gerações, “casando” promotores jovens e seniores (*matchmaking*), colocando frente a frente e promovendo a cooperação entre os empreendedores e as entidades que poderão ter um papel interventivo no seu desenvolvimento, rentabilizando-se e potenciando os mecanismos e apoios existentes, tal como é evidente na Figura 5.

Nomeadamente a ligação a plataformas de *crowdfunding* e/ou entidades de microcrédito e *business angels* (apoios financeiros); a promoção de casos de sucesso e insucesso, numa lógica de aprendizagem também pelo erro, disseminação das *boas práticas*, de partilha de experiências (*storytelling*), criando pois a plataforma “**Empreender 45-60**” (Ver Figura 5).

A integração de todas estas valências numa só plataforma permite a criação de um ecossistema empreendedor direcionado para o alvo do projeto, desempregados com idades compreendidas entre os 45 e os 60 anos, respeitando as suas características, promovendo a superação de eventuais fatores desmotivadores ao envolvimento em atividades empreendedoras, na linha das tendências de inovação do ensino e possibilitando a integração da componente inovação na perspetiva dos jovens empreendedores, conciliando-a e explorando (com) as vantagens dos empreendedores seniores.

Interpretar esta plataforma como uma comunidade empreendedora vai para além do estabelecimento de um ecossistema empreendedor em que as diferentes entidades permanecem independentes e trabalham a par, mas não interligadas, criando relações sinérgicas. A dinâmica a implementar é crucial para o estabelecimento de fortes inter-relações e interdependências.

CONCLUSÕES/ REFLEXÕES FINAIS

No culminar deste trabalho, impõe-se que retiremos algumas conclusões finais, tendo presente que fomos ao longo do mesmo apresentando conclusões parcelares, relativas a cada um dos pontos tratados.

Sendo este trabalho composto por dois temas nucleares, o diagnóstico e a estratégia de desenvolvimento relativos ao empreendedorismo sénior, quanto ao primeiro, importa desde já destacar que da revisão da literatura e do ponto de vista conceptual, o empreendedorismo centra-se na identificação de oportunidades e conseqüente criação de uma nova atividade económica, através da criação de uma nova organização, combinando a inovação, a capacidade de arriscar e a pró-atividade - características estas, muitas vezes consideradas como alicerces de um perfil empreendedor. Foram identificados dois tipos de empreendedorismo, o empreendedorismo por necessidade e o empreendedorismo por oportunidade. O primeiro impulsionado por motivações externas ou fatores *push* e, o segundo, por motivações internas ou fatores *pull*.

Muito embora a escassez de estudos relativos ao empreendedorismo sénior, foi possível identificar uma tipologia de empreendedor sénior. Podemos então ter empreendedores seniores **relutantes**, aqueles que são empurrados para a criação do próprio negócio pelo constrangimento do desemprego; os empreendedores **constrangidos**, que apresentam uma relativamente elevada tendência empreendedora, mas que devido a constrangimentos diversos (familiares ou financeiros), não podem numa fase anterior da sua carreira profissional, agir

em conformidade com esta apetência e os empreendedores **racionais**, que se caracterizam por serem pessoas que veem no autoemprego a evolução natural da sua carreira.

A idade surge no contexto do empreendedorismo sénior como um fator que lhe é indissociável. Assim, se por um lado a idade mais avançada é sinónimo de mais experiência, mais conhecimento, da detenção de uma rede de contactos profissionais mais desenvolvida, de um nível elevado de competências técnicas e de gestão e, até mesmo de uma posição financeira mais sólida, por outro, também pode significar uma menor propensão para o risco e uma menor sensibilidade para a utilização das novas TI (tecnologias de informação) e para a inovação.

Já no que respeita ao contexto nacional, nomeadamente às condições promotoras, ou não, do empreendedorismo sénior, concluímos que os fatores que se destacam como fatores facilitadores do empreendedorismo sénior são as infraestruturas físicas, os programas governamentais e a formação pós escola para o empreendedorismo. A condição de apoio financeiro apresenta também um valor positivo. Quanto aos fatores desfavoráveis ou potencialmente inibidores, destacam-se as políticas governamentais relativas a impostos e burocracia.

Quanto à atividade empreendedora (TAE) foi possível constatar que a portuguesa se encontra alinhada com a média europeia.

Relativamente à problemática do desemprego, questão central ao empreendedorismo sénior por necessidade, o foco do nosso estudo, as estatísticas evidenciam que a região Norte apresenta o maior índice de desempregados seniores qualificados e de longa duração, no total das cinco regiões do país continental.

Este segmento de desempregados, evidenciando uma tendência de crescimento positiva, apresenta uma baixa motivação para a criação do próprio negócio, o que os coloca na posição de potenciais empreendedores relutantes. A intergeracionalidade pode funcionar aqui como um instrumento de estímulo a estes potenciais empreendedores seniores, alavancando as suas potencialidades e mitigando as suas fragilidades.

A concluir, diríamos que é condição *sine qua non* para a dinamização deste segmento de desempregados, potenciais empreendedores, que as entidades com responsabilidade ao nível da definição e implementação de programas neste domínio trabalhem em conjunto, com vista à identificação e desenvolvimento de mecanismos de intervenção e promoção do empreendedorismo sénior. Para tal pressupõe-se a partilha de informação, conhecimento e *know-how* com vista ao alcance de sinergias, que resultem no desenho de projetos multidimensionais com potencial de impacto e efeito multiplicador ao nível económico e social na região Norte.

Alicerçada nos resultados e constatações apresentados, propõe-se, para o empreendedorismo sénior, uma estratégia de desenvolvimento do tipo enfoque, centrada na alavancagem das suas forças e na atenuação das suas fraquezas, pela via da intergeracionalidade e da cooperação entre os potenciais empreendedores e as entidades com responsabilidade e potencial de intervenção, ao nível da definição e implementação dos mecanismos de apoio.

Emerge daqui a proposta de criação de uma plataforma, cuja designação propomos **“Empreender 45-60”**, construída numa lógica de modelo integrativo, por isso, aglutinadora de um conjunto de funcionalidades que vão desde a ligação a outras plataformas, de *crowdfunding* especificamente, a entidades de microcrédito e *business angels*, até à promoção de casos de sucesso e insucesso e de partilha de experiências (*storytelling*).

RECOMENDAÇÕES

- / Criação de uma comunidade que englobe o conjunto de entidades públicas e privadas com responsabilidade ao nível da definição e implementação de programas no domínio do empreendedorismo, academia, associações empresariais, especialistas e entidades financiadoras, que numa lógica integradora, desenvolvam um trabalho conjunto, concertando orientações e recursos, com vista à identificação e desenvolvimento de mecanismos de intervenção e promoção do empreendedorismo sénior, i.e, desenvolver e implementar medidas de discriminação positiva para este segmento;
- / Conferir a esse grupo um cariz de comunidade de *Boas Práticas*, com vista à partilha de informação, conhecimento e *know-how* entre as diversas entidades, públicas e privadas, objetivando o alcance de sinergias, que resultem no desenho de projetos empreendedores multidimensionais com potencial de impacto e efeito multiplicador ao nível económico e social na região Norte;
- / Alavancagem da experiência dos seniores, com a promoção da intergeracionalidade e da aprendizagem ao longo da vida, possibilitando por esta via, a integração da componente inovação;
- / Estudar e desenvolver mecanismos e instrumentos facilitadores e promotores do trabalho em equipa entre gerações, nomeadamente, formação em *team building* para futura construção de equipas intergeracionais, assim como, atividades de mentoria e tutoria;
- / Desenvolvimento do *networking* entre empreendedores seniores e empreendedores jovens, numa perspetiva de encontro de objetivos profissionais comuns e de estabelecimento de empatia e inter-relações que permitam potenciar futuras relações profissionais;
- / Promoção do envolvimento de diferentes entidades nesta temática por ser um problema com tendência de crescimento e, de momento, não focado pelas estratégias de apoio.

Terminamos na expectativa de que este estudo possa ter um impacto efetivo ao nível de um maior conhecimento do segmento de desempregados qualificados na faixa dos 45-60 e ao nível da dinamização de ações, com vista ao seu envolvimento em atividades de empreendedorismo, por forma a contrariar a tendência de evolução positiva que o mesmo apresenta.

BIBLIOGRAFIA

- AEP - Associação Empresarial de Portugal (2013), **Empresários seniores em Portugal: Conhecer e Valorizar**, Relatório síntese do estudo “O envelhecimento ativo e os empresários seniores”, 1ª edição.
- Bornard, F. & Fonrouge, C. (2012), **Handicap à la nouveauté et seniors; La nouveauté de l'entreprise peut-elle être compensée par l'âge de l'entrepreneur?**, Revue Française de Gestion, 227, pp.111-125.
- Cardoso, L. (2007), **Gerir Conhecimento e Gerar Competitividade: Estudo empírico sobre a gestão do conhecimento e seu impacto no desempenho organizacional**. Penafiel: Editorial Novembro.
- EMN Research (2012), **Microfinance as a support to senior entrepreneurship and to the transfer of competences**, European Union Programme for Employment and Social Solidarity.
- European Union a) (2014), **Study on Innovation in Higher Education - Final Report**. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- European Union b) (2014), **New modes of learning and teaching in higher education**. High Level Group on the Modernisation of Higher Education. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Evans, D. & Leighton, L. (1990), **Small business formation by unemployed and employed workers**, Small Business Economics, 2(4), pp. 238-249.
- Evans, D. & Leighton, L. (1989), **Some empirical aspects of entrepreneurship**, in Casson, M. (ed), Entrepreneurship, pp.243-260, Edward Elgar Publishing Limited.
- Freire, A. (2008), **Estratégia - Sucesso em Portugal**, 12ª Edição, Editora Verbo.
- Fundação AEP (2017), **O Empreendedorismo Sénior na Europa - Casos notáveis e recomendações para a Região Norte Portugal**.
- Gonçalves, V. & Pifano, M. (2015), **Idade e Empreendedorismo: Uma revisão da literatura**, Dinamica'Cet-IUL, Centro de Estudos sobre Mudança Socioeconómica e o Território, ISCTE-IUL.
- Galbraith, C. & Latham, D. (1996), **Reluctant entrepreneurs**, *Frontiers of entrepreneurial research*, Babson Park, Center for Entrepreneurial Studies.
- IFDEP - Instituto para o Fomento e Desenvolvimento do Empreendedorismo em Portugal, Departamento de Research (2015), **Empreendedorismo Acima dos 45 Anos - Um Olhar Sobre Portugal**.
- Kaldor, N. (1934), **The equilibrium of the firm**, The Economic Journal, 44 (173).

Kotler, P., Keller, K., Brady, M., Goodman, M. & Hansen, T. (2009), **Marketing Management**, Pearson Education Limited, Prentice Hall.

Knight, F. (1921), Risk, uncertainty and profit, in Casson, M. (ed), **Entrepreneurship**, pp. 11-19, Edward Elgar Publishing Limited.

Krueger, R. & Casey, M. (2009), **Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research**, 4th Ed., Thousand Oaks, California. Sage.

Lévesque, M. & Minniti, M. (2011), **Age matters: how demographics influence aggregate entrepreneurship**, Strategic Entrepreneurship Journal, 5 (3), pp. 269-284.

Linhorst, D. M. (2002), **A Review of the Use and Potential of Focus Groups in Social Work Research**. Qualitative Social Work, 1(2), pp. 208-228.

Lobdell, D. T., Gilboa, S., Mendola, P., & Hesse, B. W. (2005), **Use of Focus Groups for the Environmental Health Researcher**. Journal of Environmental Health, 67(9), pp.36-42.

Maâlaoui, A., Fayolle, A. Castellano, S., Rossi, M. & Safrrou, I. (2012), **L'entrepreneuriat des seniors**, Revue Française de Gestion, 227, pp. 69-80.

Malek, B., Adnane, M. & Imen, S. (2011), **Entrepreneurial intention among seniors: An application to French entrepreneurs**, Proceedings of the 2011 Annual Conference of the International Council for Small Business.

Malhotra, Naresh K. & Birks, David F. (2012), **Marketing Research - an applied approach**. 4ª Edição, Pearson Education Ltd, Reino Unido.

Maritz, A. (2015), **Senior entrepreneurship in Australian: An exploratory approach**, The International Journal of Organizational Innovation, 7 (3), pp. 6-23.

Matos, C., Amaral, M. & Santos, M. (2015), **Empreendedorismo após os 50 anos - Um estudo sobre Portugal**, RH Editora, 1ª edição.

OCDE (2012), **Policy brief on senior entrepreneurship**, Entrepreneurial Activities in Europe, Publication Office of the European Union.

ODCE (2013), **Senior Entrepreneurship - A background paper for the OECD Centre for Entrepreneurship, SMEs and Local Development**. University of Turku, LEED.

Porter, M. (1986), ***Estratégia competitiva: Técnicas para a análise da indústria e da concorrência***, 17ª Edição. Rio de Janeiro: Campus.

Pilkova, A., Holienka, & Rehak, J. (2014), ***Senior entrepreneurship in the perspective of European entrepreneurial environment***, Procedia Economics and Finance, 12, pp. 523-532.

Say, J. (1816), ***A treatise on political economy***, London: Sherwood, Neely and Jones.

Schumpeter, J. (1934), ***The theory of economic development in Casson***, M. (ed), Entrepreneurship, pp. 105-135, Edward Elgar Publishing Limited.

Silva, I., Veloso, A. & Keating, J. (2014), ***Focus group: Considerações teóricas e metodológicas***, Revista Lusófona de Educação, 26, pp. 175-190.

Singh, G. & DeNoble, A. (2003), ***Early retirees as the next generation of entrepreneurs***, Entrepreneurship Theory and Practice, 27 (3), pp. 207-226.

Triviños, A. (1990), ***Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais***. São Paulo: Atlas.

Walden, Graham R. (2006), ***Focus group interviewing in the library literature - A selective annotated bibliography 1996-2005***, Reference Services Review, 34 (2) pp. 222-241.

Netgrafia

www.gemconsortium.org/wiki/1149

www.iefp.pt/estatisticas

www.ifdep.pt

www.pordata.pt/

www.dcu.ie/sites/default/files/agefriendly/senior_bp_final.pdf

<http://dinamiacet.iscte-iul.pt/>

<http://pascal.iseg.utl.pt>

www.iefp.pt/empreendedorismo

www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo.aspx

<http://poise.portugal2020.pt/eixo-2>

www.oecd.org/cfe/leed/EUEMP12A1201_Brochure_Entrepreneurial_Activities_EN_v7.0_accessible.pdf

ANEXOS

- I** Questionário
- II** Tabelas de Correlação
- III** Lista de entidades nacionais
- IV** Guião de entrevista
- V** Lista de entidades participantes por grupo focal
- VI** Guião de moderação de grupos focais
- VII** Powerpoint de dinamização de grupos focais

ANEXO I

QUESTIONÁRIO

10. Motivo/causa do desemprego (assinale apenas uma opção com X):

- | | |
|--|-----------------------|
| 10.1 Encerramento da empresa | <input type="radio"/> |
| 10.2 Processo de reestruturação/downsizing da empresa | <input type="radio"/> |
| 10.3 Dispensa de trabalhadores com vista à implementação de contratação de serviços em regime de outsourcing | <input type="radio"/> |
| 10.4 Desajustamento das competências detidas pelo trabalhador às novas exigências da função | <input type="radio"/> |
| 10.5 Desajustamento das competências detidas pelo trabalhador a novos desafios estratégicos da organização | <input type="radio"/> |
| 10.6 Outro. Qual? | <input type="radio"/> |

11. Possui alguma experiência na qualidade de empresário? Sim Não**12. Qual a sua posição quanto à criação do próprio negócio? (assinale apenas uma opção com X):**

- | | |
|---|-----------------------|
| 12.1 Nunca pensou iniciar um negócio | <input type="radio"/> |
| 12.2 Está a pensar iniciar um negócio | <input type="radio"/> |
| 12.3 Já pensou, mas não avançou com a ideia | <input type="radio"/> |
| 12.4 Está envolvido em atividades preparatórias para iniciar um negócio | <input type="radio"/> |
| 12.5 Não está motivado nem interessado em criar um negócio | <input type="radio"/> |

De acordo com a escala apresentada, diga em que medida concorda ou discorda com as afirmações seguintes, assinalando a sua resposta com uma cruz.

1. Discordo Totalmente / 2. Discordo / 3. Não concordo nem discordo / 4. Concordo / 5. Concordo Totalmente

13. Qual o motivo que o levaria a criar o seu próprio negócio?

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 13.1 Criação de negócio próprio como única alternativa para reingressar no mercado de trabalho exclusivamente para criação de autoemprego | <input type="radio"/> |
| 13.2 Criação de negócio próprio como única alternativa para reingressar no mercado de trabalho com vista ao autoemprego e como potencial empregador | <input type="radio"/> |
| 13.3 Desejo de alcançar autonomia, independência e flexibilidade | <input type="radio"/> |
| 13.4 Vontade de ser proactivo na procura de resultados | <input type="radio"/> |
| 13.5 Obtenção de rendimentos mais elevados | <input type="radio"/> |
| 13.6 Concretização de um sonho | <input type="radio"/> |
| 13.7 Aproveitamento/rentabilização da rede de relações e contactos (networking) | <input type="radio"/> |
| 13.8 Alavancagem da experiência profissional e conhecimento do setor e do negócio | <input type="radio"/> |
| 13.9 Alavancagem de competências técnicas e de gestão | <input type="radio"/> |

14. Na eventualidade de criar o seu próprio negócio quais os constrangimentos que considera mais relevantes? (coloque por ordem de importância sendo 1 o mais importante)

- | | |
|---|-----------------------|
| 14.1 Não identifica nenhuma falha de mercado que origine a criação de um negócio | <input type="radio"/> |
| 14.2 Desconhecimento de instrumentos e/ou mecanismos de apoio ao empreendedorismo | <input type="radio"/> |
| 14.3 Clima económico pouco oportuno | <input type="radio"/> |
| 14.4 Dificuldades de análise da exequibilidade da oportunidade de negócio | <input type="radio"/> |
| 14.5 Dificuldades de desenvolvimento de relações / contactos | <input type="radio"/> |
| 14.6 Dificuldades ao nível de gestão do negócio | <input type="radio"/> |
| 14.7 Fraco conhecimento em criação de empresas | <input type="radio"/> |
| 14.8 Reduzida capacidade financeira | <input type="radio"/> |
| 14.9 Dificuldades de acesso a financiamento, em particular junto da banca | <input type="radio"/> |
| 14.10 Idade | <input type="radio"/> |
| 14.11 Receio de falhar/aversão ao risco | <input type="radio"/> |

15. No caso de apoio a um projeto empreendedor de criação de negócio, assinale as 3 opções mais relevantes para si.

- | | |
|--|-----------------------|
| 15.1 Apoio no desenvolvimento da ideia de negócio | <input type="radio"/> |
| 15.2 Consultadoria especializada para a criação da empresa | <input type="radio"/> |
| 15.3 Formação específica | <input type="radio"/> |
| 15.4 Mentoria de acompanhamento do negócio | <input type="radio"/> |
| 15.5 Programas de apoio específicos para o empreendedorismo sénior | <input type="radio"/> |
| 15.6 Mecanismos de financiamento | <input type="radio"/> |
| 15.7 Disponibilização de infraestruturas físicas | <input type="radio"/> |

16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto? Sim
 Não

Se sim, deixe por favor o seu contacto:

Email _____

Telemóvel _____

Muito obrigada pela sua colaboração!

ANEXO II

TABELAS DE

CORRELAÇÃO

Tabelas de correlação de variáveis

Tabulação cruzada 4.1.

Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto? * Qual a sua posição quanto à criação do próprio negócio?

Contagem

		Qual a sua posição quanto à criação do próprio negócio?					Total
		Nunca pensou iniciar um negócio	Está a pensar iniciar um negócio	Já pensou, mas não avançou com a ideia	Está envolvido em atividades preparatórias para iniciar um negócio	Não está motivado nem interessado em criar um negócio	
16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?	Não	154	68	118	25	242	607
	Sim	20	17	56	9	22	124
Total		174	85	174	34	264	731

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	49,010 ^a	4	,000
Razão de verossimilhança	47,061	4	,000
Associação Linear por Linear	2,570	1	,109
Nº de Casos Válidos	731		

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 5,77.

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	-,059	,031	-1,605	,109 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	-,059	,032	-1,602	,109 ^c
Nº de Casos Válidos		731			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

Tabulações cruzadas

4.2. Não identifica nenhuma falha de mercado que origine a criação de um negócio * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.1. Não identifica nenhuma falha de mercado que origine a criação de um negócio	Não	322	87	409
	Sim	287	37	324
Total		609	124	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	12,484 ^a	1	,000		
Correção de continuidade ^b	11,793	1	,001		
Razão de verossimilhança	12,880	1	,000		
Teste Exato de Fisher				,000	,000
Associação Linear por Linear	12,467	1	,000		
Nº de Casos Válidos	733				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 54,81. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	-,131	,035	-3,559	,000 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	-,131	,035	-3,559	,000 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.3. Desconhecimento de instrumentos e/ou mecanismos de apoio ao empreendedorismo * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.2. Desconhecimento de instrumentos e/ou mecanismos de apoio ao empreendedorismo	Não	421	95	516
	Sim	185	29	214
Total		606	124	730

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	2,533 ^a	1	,111		
Correção de continuidade ^b	2,200	1	,138		
Razão de verossimilhança	2,625	1	,105		
Teste Exato de Fisher				,129	,067
Associação Linear por Linear	2,530	1	,112		
Nº de Casos Válidos	730				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 36,35. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	-,059	,035	-1,592	,112 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	-,059	,035	-1,592	,112 ^c
Nº de Casos Válidos		730			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.4. Clima económico pouco oportuno * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.1. Não identifica nenhuma falha de mercado que origine a criação de um negócio	Não	322	87	409
	Sim	287	37	324
Total		609	124	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	12,484 ^a	1	,000		
Correção de continuidade ^b	11,793	1	,001		
Razão de verossimilhança	12,880	1	,000		
Teste Exato de Fisher				,000	,000
Associação Linear por Linear	12,467	1	,000		
Nº de Casos Válidos	733				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 54,81. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	-,131	,035	-3,559	,000 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	-,131	,035	-3,559	,000 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.5. Dificuldades de análise da exequibilidade da oportunidade de negócio * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.1. Não identifica nenhuma falha de mercado que origine a criação de um negócio	Não	322	87	409
	Sim	287	37	324
Total		609	124	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	12,484 ^a	1	,000		
Correção de continuidade ^b	11,793	1	,001		
Razão de verossimilhança	12,880	1	,000		
Teste Exato de Fisher				,000	,000
Associação Linear por Linear	12,467	1	,000		
Nº de Casos Válidos	733				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 54,81. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	-,131	,035	-3,559	,000 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	-,131	,035	-3,559	,000 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.6. Dificuldades de desenvolvimento de relações / contactos * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.5. Dificuldades de desenvolvimento de relações / contactos	Não	472	94	566
	Sim	137	30	167
Total		609	733	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	,169 ^a	1	,681		
Correção de continuidade ^b	,086	1	,769		
Razão de verossimilhança	,167	1	,683		
Teste Exato de Fisher				,725	,380
Associação Linear por Linear	,169	1	,681		
Nº de Casos Válidos	733				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 28,25. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	,015	,038	,410	,682 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	,015	,038	,410	,682 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.7. Dificuldades ao nível de gestão do negócio * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.6. Dificuldades ao nível de gestão do negócio	Não	459	110	569
	Sim	150	14	164
Total		609	124	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	10,556 ^a	1	,001		
Correção de continuidade ^b	9,802	1	,002		
Razão de verossimilhança	11,957	1	,001		
Teste Exato de Fisher				,001	,000
Associação Linear por Linear	10,542	1	,001		
Nº de Casos Válidos	733				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 22,74. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	-,120	,030	-3,268	,001 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	-,120	,030	-3,268	,001 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.8. Fraco conhecimento em criação de empresas * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.7. Fraco conhecimento em criação de empresas	Não	483	97	580
	Sim	125	27	152
		3	0	1
Total		609	124	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	,296 ^a	2	,862
Razão de verossimilhança	,462	2	,794
Associação Linear por Linear	,034	1	,855
Nº de Casos Válidos	733		

a. 2 células (33,3%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é,17.

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	,007	,037	,183	,855 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	,010	,037	,262	,794 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.9. Reduzida capacidade financeira * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.8. Reduzida capacidade financeira	Não	420	64	484
	Sim	189	60	249
Total		609	124	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	13,830 ^a	1	,000		
Correção de continuidade ^b	13,067	1	,000		
Razão de verossimilhança	13,294	1	,000		
Teste Exato de Fisher				,000	,000
Associação Linear por Linear	13,811	1	,000		
Nº de Casos Válidos	733				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 42,12. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	,137	,039	3,749	,000 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	,137	,039	3,749	,000 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.10. Dificuldades de acesso a financiamento, em particular junto da banca * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.9. Dificuldades de acesso a financiamento, em particular junto da banca	Não	465	90	555
	Sim	144	34	178
Total		609	124	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	,798 ^a	1	,372		
Correção de continuidade ^b	,606	1	,436		
Razão de verossimilhança	,781	1	,377		
Teste Exato de Fisher				,361	,217
Associação Linear por Linear	,797	1	,372		
Nº de Casos Válidos	733				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 30,11. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	,033	,038	,893	,372 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	,033	,038	,893	,372 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.11. Idade * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.10. Idade	Não	477	105	582
	Sim	132	19	151
Total		609	124	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	2,542 ^a	1	,111		
Correção de continuidade ^b	2,168	1	,141		
Razão de verossimilhança	2,692	1	,101		
Teste Exato de Fisher				,115	,068
Associação Linear por Linear	2,538	1	,111		
Nº de Casos Válidos	733				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 25,54. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	-,059	,034	-1,595	,111 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	-,059	,034	-1,595	,111 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

4.12. Receio de falhar / aversão ao risco * Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?

Crosstab

Contagem

		16. Estaria interessado em participar nas atividades previstas no âmbito deste projeto?		Total
		Não	Sim	
14.11. Receio de falhar / aversão ao risco	Não	483	81	564
	Sim	126	43	169
Total		609	124	733

Testes qui-quadrado

	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	11,362 ^a	1	,001		
Correção de continuidade ^b	10,588	1	,001		
Razão de verossimilhança	10,547	1	,001		
Teste Exato de Fisher				,001	,001
Associação Linear por Linear	11,347	1	,001		
Nº de Casos Válidos	733				

a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 28,59. / b. Computado apenas para uma tabela 2x2

Medidas Simétricas

		Valor	Erro Padronizado Assintótico ^a	T Aproximado ^b	Significância Aproximada
Intervalo por Intervalo	R de Pearson	,125	,041	3,393	,001 ^c
Ordinal por Ordinal	Correlação Spearman	,125	,041	3,393	,001 ^c
Nº de Casos Válidos		733			

a. Não assumindo a hipótese nula / b. Uso de erro padrão assintótico considerando a hipótese nula / c. Com base em aproximação normal.

ANEXO III

LISTA DE ENTIDADES NACIONAIS

Lista de Entidades/Instituições Públicas e Privadas Nacionais que apoiam o Empreendedorismo Sénior e o (Des)Emprego

Entidades Públicas

- / CCDRN - Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte
- / IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação
- / IEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional
- / POISE - Programa Operacional de Inclusão social e Emprego - Eixo 2
- / Portugal Ventures - Sociedade de Capital de Risco

Entidades Privadas

- / PME Investimentos - Sociedade de Investimentos para PME
- / ACEGE - Associação Cristã de Empresários e Gestores
- / ANDC - Associação Nacional de Direito ao Crédito
- / ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários
- / APCRI - Associação Portuguesa de Capital de Risco
- / PME Portugal - Associação de PME e Empresários em Nome Individual
- / FNABA - Federação Nacional de Associações de Business Angels
- / Fundação EDP
- / Fundação Montepio
- / MENTOR - Rede de Apoio ao empreendedorismo (CEC - Conselho Empresarial do Centro / CCIC - Câmara de Comércio e Indústria do Centro e pela AIMinho - Associação Empresarial
- / SCML - Santa Casa da Misericórdia de Lisboa

ANEXO IV

GUIÃO

DE ENTREVISTA

Guião de entrevista semi estruturada a administradores de empresas

Finalidade

Diagnóstico e Estratégia de Desenvolvimento para promoção do empreendedorismo dos 45 aos 60 anos.

Objetivos

Geral

Avaliar a capacidade para integração deste grupo populacional e elencar oportunidades, formas e meios de atuação.

Específicos

Identificar:

- / Oportunidades que justifiquem e sustentem projetos estruturantes no domínio do empreendedorismo sénior;
- / Modelos de colaboração e estabelecimento de parcerias de desenvolvimento que potenciem sinergias existentes;
- / Modelos de empreendedorismo intra e inter geracionais, como forma de garantir uma maior estabilidade e sustentabilidade aos projetos empresariais;
- / Recursos físicos, ao nível de infraestruturas, ferramentas e redes de apoio ao empreendedorismo, que poderão ser potenciados e rentabilizados no quadro das macro ações a propor;
- / Recursos financeiros e mecanismos de financiamento adequados, que permitam suportar e garantir sustentabilidade às ações propostas;
- / Atribuição de responsabilidades (*ownership*) e cronogramas de intervenção.

Categorias	Subcategoria	Indicadores	Questões
1. Legitimação da entrevista	1.1 Contextualização e objetivos de entrevista	Informar o entrevistado sobre o contexto/ âmbito de realização da entrevista e respetivos objetivos	
	1.2 Motivação do entrevistado	Sublinhar a importância da colaboração do entrevistado para a realização do trabalho	
	1.3 Confidencialidade e anonimato	Garantir a confidencialidade e o anonimato dos dados recolhidos	
	1.4 Autorização para a gravação áudio	Pedir autorização para a gravação áudio da entrevista, para facilitar a recolha e organização dos dados, para posterior análise	
2. Perfil académico e Profissional	2.1 Caracterização do perfil académico	Formação Académica	
	2.2 Caracterização do perfil profissional	A nível profissional	
3. Caracterização do contexto para empreender	3.1 Empreendedorismo qualificado e sénior	Indicadores de contexto principais	Como considera o contexto económico, nacional e europeu em termos de oportunidades para a criação de novos negócios? O que considera fundamental como elemento de oportunidade?
		Caracterização dos desempregados qualificados seniores	Como caracteriza um desempregado deste tipo? Conhece alguns? Na sua empresa já teve necessidade de despedir alguém com estas características e porquê?

Categorias	Subcategoria	Indicadores	Questões
3. Caracterização do contexto para empreender (cont.)	3.2 Tipologia de projetos estruturantes	Áreas de negócio	Dentro das áreas de negócio identificadas como estratégicas na região quais considera mais indicadas para este tipo de empreendedores, se aplicável?
		Tipologias de modelos de negócio	Qual o tipo de modelo de negócio que considera mais adequado para este tipo de empreendedor? A sua empresa tem interesse em abrir algum tipo de negócio com estes empreendedores? Se sim, em que áreas potenciais de negócio?
	3.3 Recursos estruturantes de apoio	Modelo de parcerias / sinergias	Considera haver algum modelo de parceria e sinergia mais adequado de potenciar ou desenvolver neste tipo de empreendedorismo? Considera que os modelos intergerações são aqui pertinentes / fundamentais? E porquê?
		Recursos físicos	Que os recursos físicos, ao nível de infraestruturas, ferramentas e redes de apoio ao empreendedorismo poderão ser potenciados/ rentabilizados?
	3.5 Entidades fulcrais de intervenção	Recursos e mecanismos financeiros	Quais os recursos financeiros e mecanismos de financiamento adequados, enquadrados nos cenários identificados?
		Atores / entidades de responsabilidade para intervenção	Que entidades considera como chave para intervir neste processo de promoção do empreendedorismo sénior e qualificado? E porquê? Como deveriam estas entidades intervir?
4. Considerações finais e agradecimentos	4.1 Informações adicionais	{Se aplicáveis}	
	4.2 Agradecimentos		

ANEXO V

LISTA DE ENTIDADES PARTICIPANTES POR GRUPO FOCAL

Lista de Entidades Participantes nos Grupos Focais

Grupo Focal 1 Porto	Grupo Focal 2 Famalicão	Grupo Focal 3 Vila Real	Grupo Focal 4 Viana do Castelo
Associação Empresarial de Portugal	Comunidade Inter-municipal do Cávado	Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro	Turismo do Porto e Norte de Portugal
Centro de Emprego e Formação Profissional do Porto	Centro de Emprego e Formação Profissional de Famalicão	Centro de Emprego e Formação Profissional de Vila Real	Comunidade Inter-municipal do Alto Minho
Universidade Católica do Porto	CITEVE - Centro Tecnológico, Têxtil e Vestuário	Régia Douro Park - Parque de Ciência e Tecnologia de Vila Real	CEVAL - Confederação Empresarial do Alto Minho
ANJE - Associação Nacional de Jovens Empresários	ADRAVE - Agência de Desenvolvimento Regional do Vale do Ave	Comunidade Inter-municipal do Douro	Instituto Politécnico de Viana do Castelo
Famalicão Empreende	Bic Minho - Centro Europeu de Empresas e Inovação		Comunidade Inter-municipal do Alto Minho

Fonte: Elaboração própria

ANEXO VI

GUIÃO DE MODERAÇÃO DE GRUPOS FOCAIS

Objetivo

Promover uma reflexão/debate sobre aspetos intrínsecos à problemática do empreendedorismo sénior envolvendo, para o efeito, um conjunto de entidades com intervenção a nível local, na região Norte.

Integrar entidades públicas e privadas que, de acordo com a sua vocação institucional, detenham responsabilidade na definição e implementação de políticas de apoio ao empreendedorismo e à criação de empresas e que possam contribuir com informação relevante relativa a estratégias de apoio ao empreendedorismo sénior na Região.

Ponto de partida

1. Definição de perfil

Questões de dinamização da discussão

Papéis possíveis a desempenhar pelos seniores

Como empreendedores

- / Que áreas de negócio
- / Dificuldades no acesso ao financiamento

Prestação de apoio a negócio (consultadoria)

- / Como quadros, como *freelancers*
- / Como se financia

Mentoring como profissão

- / Como se formam os mentores
- / Que competências têm de ter
- / Como se financia esta profissão

Faz sentido a dinamização de networking intergeracional ou só entre pares

- / De que forma, quais os cuidados
- / Qual o impacto

Os seniores e as TIC

- / Existe essa dificuldade ou neste perfil será que ainda se coloca, qual a perceção
- / Seniores como e-facilitadores no diálogo intergeracional

O papel das diferentes entidades na dinâmica, promoção, sensibilização e apoio do empreendedorismo para este perfil de desempregados.

ANEXO VII

POWERPOINT DE DINAMIZAÇÃO DE GRUPOS FOCAIS









	Seniors as Entrepreneurs				Seniors Supporting Business					Mentoring as a profession			
	Education/ training on entrepreneurial skills	Individual mentoring of seniors	Development of networks of seniors, projects and institutions	Research	Supporting start ups	Supporting sustainability of SMEs	Supporting employability	Senior talent management for companies	Investing	Training for mentors	Mentoring programme	Matchmaking between mentors, consultant and entrepreneurs	Competence framework
Volunteer mentoring					✓		✓			✓			✓
MASTERhora			✓									✓	
Trans-eScouts: Empowering eFacilitators for intergenerational Dialogue	✓			✓			✓			✓	✓		✓
Improving professional seniors		✓			✓	✓					✓		
mim0			✓			✓	✓	✓			✓		
Development of Entrepreneurial Skills in Cross Generation Teams	✓	✓			✓								
Senior Enterprise	✓	✓	✓		✓						✓	✓	
Creative Generation							✓				✓		
Senior Experts Network					✓						✓	✓	
Best Aged		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓
Mentor Your Own Business					✓					✓		✓	✓
Latvian Inventors Association					✓								
Strategic Partnership for Creativity and Entrepreneurship (SPACE)					✓		✓			✓			✓
Social Integration	✓	✓			✓								
Experience@Work			✓				✓	✓					
Seniors Entrepreneurs	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓				
Romana Tiozzo	✓	✓					✓						
50+ Business (under preparation)	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓				
Data mēža (golden network)			✓				✓						

	Seniors as Entrepreneurs				Seniors Supporting Business					Mentoring as a profession			
	Education/ training on entrepreneurial skills	Individual mentoring of seniors	Development of networks of seniors, projects and institutions	Research	Supporting start ups	Supporting sustainability of SMEs	Supporting employability	Senior talent management for companies	Investing	Training for mentors	Mentoring programme	Matchmaking between mentors, consultant and entrepreneurs	Competence framework
University of Hertfordshire			✓	✓									
Senior Expert Service			✓			✓	✓	✓			✓	✓	
'Gründen mit Erfahrung' (Experienced Founders)	✓		✓	✓									
EC Senior Entrepreneurs Laboratory			✓										
Senior University Odivelas	✓		✓	✓			✓						

Chart 1: An overview of the working generations

Characteristics	Maturists (pre-1945)	Baby Boomers (1945-1960)	Generation X (1961-1980)	Generation Y (1981-1995)	Generation Z (Born after 1995)
Formative experiences	Second World War Rationing Fixed-gender roles Rock 'n' Roll Nuclear families Defined gender roles — particularly for women	Cold War Post-War boom "Swinging Sixties" Apollo Moon landings Youth culture Woodstock Family-orientated Rise of the teenager	End of Cold War Fall of Berlin Wall Reagan / Gorbachev Thatcherism Live Aid Introduction of first PC Early mobile technology Latch-key kids; rising levels of divorce	9/11 terrorist attacks PlayStation Social media Invasion of Iraq Reality TV Google Earth Glastonbury	Economic downturn Global warming Global focus Mobile devices Energy crisis Arab Spring Produce own media Cloud computing Wiki-leaks
Percentage in U.K. workforce*	3%	33%	35%	29%	Currently employed in either part-time jobs or new apprenticeships
Aspiration	Home ownership	Job security	Work-life balance	Freedom and flexibility	Security and stability
Attitude toward technology	Largely disengaged	Early information technology (IT) adaptors	Digital Immigrants	Digital Natives	"Technoholics" — entirely dependent on IT, limited grasp of alternatives
Attitude toward career	Jobs are for life	Organisational — careers are defined by employers	Early "portfolio" careers — loyal to profession, not necessarily to employer	Digital entrepreneurs — work "with" organisations not "for"	Career multitaskers — will move seamlessly between organisations and "pop-up" businesses
Signature product	 Automobile	 Television	 Personal Computer	 Tablet/Smart Phone	Google glass, graphene, nano-computing, 3-D printing, driverless cars
Communication media	 Formal letter	 Telephone	 E-mail and text message	 Text or social media	 Hand-held (or integrated into clothing) communication devices
Communication preference	 Face-to-face	 Face-to-face ideally, but telephone or e-mail if required	 Text messaging or e-mail	 Online and mobile (text messaging)	 Facetime
Preference when making financial decisions	 Face-to-face meetings	 Face-to-face ideally, but increasingly will go online	 Online — would prefer face-to-face if time permitting	 Face-to-face	 Solutions will be digitally crowd-sourced

*Percentages are approximate at the time of publication.



PROMOTOR



CO-FINANCIAMENTO

