

D5. PLANO DE AÇÃO E MODELO DE IMPLEMENTAÇÃO DA REDE REGIONAL DE PARCERIAS DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO DA REGIÃO DO ALGARVE

**SERVIÇOS DE CONSULTORIA PARA A CRIAÇÃO DE UMA REDE INTERMUNICIPAL DE
PARCERIAS DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO E SOCIAL**

Índice

1. OBJETIVOS E METODOLOGIA	4
1.1. Objetivos	4
1.2. Metodologia de Trabalho	4
2. ENQUADRAMENTO	6
3. ESTRATÉGIA REGIONAL	8
3.1. Visão	8
3.2. Linhas de Orientação Estratégica	9
4. PLANO DE AÇÃO	17
4.1. Impacto dos projetos nas vertentes estratégicas	50
4.2. Cronograma global	51
4.3. Estimativa orçamental global	51
4.4. Oportunidades de financiamento	52
5. MODELO DE GOVERNAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO	55
5.1. Estrutura da rede	55
5.2. Modelo de governação e implementação	57

Índice de Figuras

Figura 1. Metodologia de trabalho	5
Figura 2. Áreas estratégicas de aposta identificadas pelos municípios	7
Figura 3. Visão Estratégica.....	8
Figura 4. Linhas de Orientação Estratégica	9
Figura 5. Ecossistema empreendedor	10
Figura 6. Esquema orientador do plano de ação	17
Figura 7. Plano de Ação	18
Figura 8. Estrutura de suporte da Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social	56
Figura 9. Modelo de Governação.....	57

Índice de Tabelas

Tabela 1. Matriz de correlação entre as ações e as linhas de orientação estratégica	50
Tabela 2. Cronograma de implementação dos projetos	51
Tabela 3. Orçamento dos projetos.....	52
Tabela 4. Oportunidades de financiamento nos Programas Operacionais 2014-2020	53
Tabela 5. Recursos humanos a afetar ao Núcleo Coordenador - Quadro Síntese.....	60

1. OBJETIVOS E METODOLOGIA

1.1. Objetivos

O presente projeto tem como objetivo a **criação de uma rede intermunicipal de parcerias de apoio ao desenvolvimento económico e social no território da AMAL**, de forma a criar um sistema de resposta adequado às necessidades dos empreendedores e empresários da região.

O alcance do objetivo geral implica os seguintes objetivos específicos:

- Mapeamento das condições atuais e potenciais de apoio ao empreendedorismo;
- Reforço do potencial empreendedor apoiado na valorização das especificidades regionais, nomeadamente através da identificação e valorização das apostas estratégicas e respetivas oportunidades associadas;
- Desenvolvimento de uma rede intermunicipal forte entre entidades locais e regionais que possam apoiar na construção de um sistema efetivo de apoio ao empreendedor;
- Promoção de uma cultura de empreendedorismo e capacitação organizacional, sustentada pelo trabalho em rede das entidades que prestam apoio ao desenvolvimento económico em todo o território regional;
- Propor ações concretas de apoio ao empreendedorismo com base no conhecimento detalhado do potencial regional, nomeadamente, a uniformização das respostas e dos mecanismos de apoio.

1.2. Metodologia de Trabalho

A metodologia de trabalho integra **cinco etapas interdependentes** que se desenvolvem com base num trabalho de estreita articulação com os municípios e com as diversas entidades representativas dos setores económico e social da região. Deste modo, estão previstas, em cada uma das cinco etapas de elaboração do projeto, reuniões de trabalho com representantes daquelas entidades, nomeadamente para avaliação metodológica, validação da auditoria territorial e participação na definição e validação de um modelo de implementação da Rede Regional.

Desenvolve-se assim uma **abordagem interdisciplinar e supramunicipal sustentada numa lógica de transversalidade**, maximizando a gestão dos recursos existentes e a sua participação ativa num desafio complexo pela temática e diversidade de agentes envolvidos.



Figura 1. Metodologia de trabalho

2. ENQUADRAMENTO

A informação disponibilizada pelas entidades regionais e pelas autarquias permitiu verificar que na região do Algarve existem diversas entidades cuja atividade está focada no apoio ao tecido empresarial e ao empreendedorismo. De acordo com a informação presente no ponto 3.3. do Relatório Síntese do Contexto Regional (D3), as diversas entidades indicam prestar apoio na maioria das fases e com uma abrangência regional. Destacam-se as seguintes entidades:

- CRIA – Universidade do Algarve
- IEFP
- ACRAL – Associação de Comércio e Serviços da Região do Algarve
- AIHSA – Associação dos Industriais Hoteleiros e Similares do Algarve
- ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários
- CEAL – Confederação dos empresários do Algarve
- NERA – Associação Empresarial da Região do Algarve
- IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, IP

De entre as entidades listadas, salienta-se o facto de o CRIA ser referenciado por alguns municípios (Loulé, Silves, Vila do Bispo e Faro) como entidade responsável, localmente, por iniciativas em diferentes fases do ciclo de apoio.

Esta informação é, em certa medida revisitada no ponto 3.4., com as fichas municipais, em que cada município identifica quais as entidades efetivamente presentes no terreno nas várias fases de apoio. Neste ponto destaca-se a identificação de entidades mais próximas da comunidade local, desde entidades locais a **associações de desenvolvimento local**. As entidades de carácter regional são identificadas, quase exclusivamente pelo município de Faro, onde se localizam as suas sedes.

Em Portimão, Tavira e Albufeira, foram também identificadas entidades locais que atuam numa escala de proximidade, o que é na maioria das vezes, um dos fatores de sucesso em iniciativas de apoio ao desenvolvimento económico.

No levantamento de informação, foi ainda solicitado aos municípios que identificassem áreas estratégicas de desenvolvimento nas quais, inclusive, tivesse havido um maior investimento. Das respostas recebidas (ver fichas municipais), surgem, em primeiro lugar, o **Ambiente/Natureza** e o **Turismo** (ambos com 11 referências), a **Cultura** (10 referências), as **Novas Tecnologias** e o **Agroalimentar** (ambos com 9 referências), seguindo-se a **Saúde**, os **Serviços de Proximidade** e o **Desporto** (8,6 e 1 referência, respetivamente).



Figura 2. Áreas estratégicas de aposta identificadas pelos municípios

Fonte: AMAL, Câmaras Municipais da Região do Algarve, 2014

Apesar de evidentes as áreas estratégicas identificadas e os investimentos públicos nelas realizados, é de notar a inexistência de qualquer referência a estes domínios específicos da economia regional por parte das entidades de apoio ao desenvolvimento. Efetivamente, com exceção do turismo, em que existem entidades regionais específicas para o setor, nenhuma entidade promove, explicitamente, um maior alinhamento estratégico dos negócios/ideias de negócio com o potencial/identidade da região de suporte e, por consequência, o fortalecimento, diferenciação e especialização da economia regional.

Em suma, estamos perante uma região com um conjunto considerável de entidades de apoio ao desenvolvimento económico e social que importa aproximar da população e segmentar em termos de públicos, com uma estratégia de comunicação focada e pensada para o cliente deste projeto, isto é, o empresário e/ou empreendedor ou instituição regional com uma

ideia de negócio/iniciativa inovadora. Neste contexto, os municípios poderão ter um papel motor na organização da rede intermunicipal de apoio ao desenvolvimento uma vez que são o nível mais próximo dos cidadãos e instituições algarvias.

3. ESTRATÉGIA REGIONAL

Neste ponto apresenta-se a proposta de estratégia subjacente à criação da rede intermunicipal de parcerias de apoio ao desenvolvimento económico e social, sustentada pela definição de uma visão e de linhas de orientação estratégica para a Região do Algarve.

3.1. Visão

A Visão corresponde ao cenário prospetivo que se pretende alcançar, constituindo o quadro de estratégico orientador a partir do qual se estabelecem iniciativas/ações concretas.

A Visão proposta no âmbito da Rede Regional de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico da Região do Algarve é a seguinte:

Afirmar o Algarve como uma região competitiva que aposta numa economia diversificada e inovadora, disponibilizando uma rede de entidades de apoio ao desenvolvimento económico e social capaz de alavancar a criação de emprego e valorizar oportunidades estratégicas.



Figura 3. Visão Estratégica

3.2. Linhas de Orientação Estratégica

As Linhas de Orientação Estratégica (LOE) detalham a Visão proposta para a região do Algarve no domínio da rede de parcerias para o desenvolvimento económico e social, tendo em consideração as especificidades existentes. Da definição destas Linhas de Orientação Estratégica decorre a explicitação de vários corolários, correspondentes à especificação dos objetivos que se pretendem alcançar, e a definição dos projetos mobilizadores a implementar.

As LOE propostas para a região do Algarve no âmbito da criação e dinamização da rede intermunicipal de parcerias de apoio ao desenvolvimento económico e social são as seguintes:

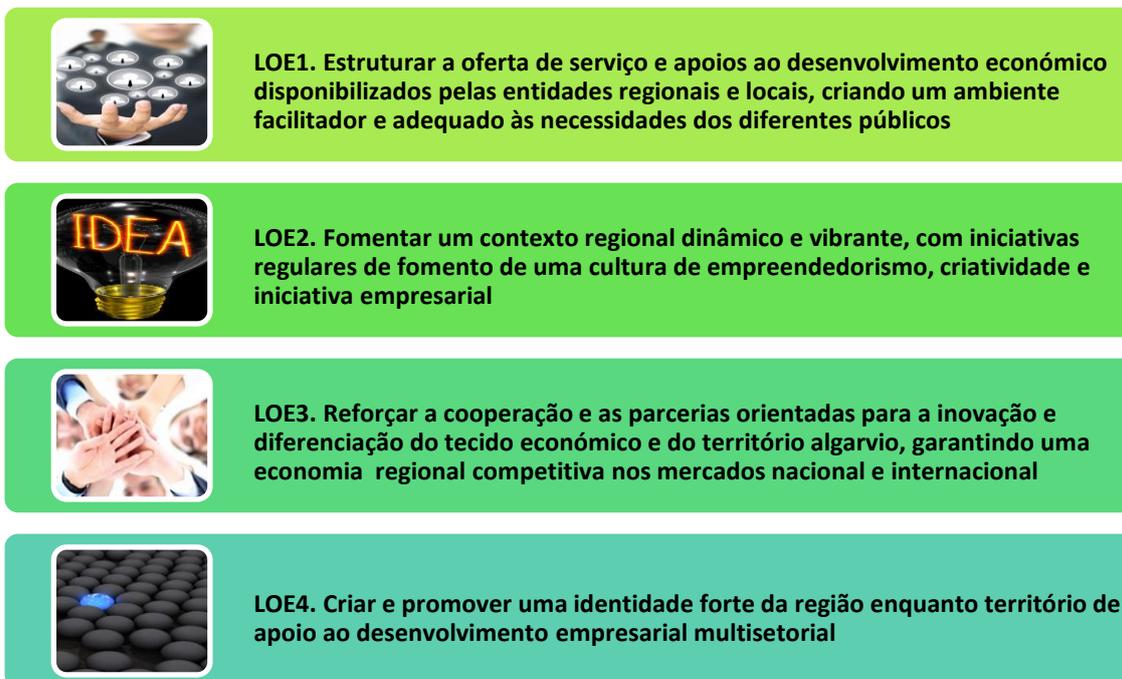


Figura 4. Linhas de Orientação Estratégica

3.2.1. Linha de Orientação Estratégica 1 | Estruturar

A existência de um ambiente estruturado de apoio à atividade económica é essencial para promover a atividade empreendedora e o desenvolvimento empresarial. Como ambiente estruturado e atrativo entende-se não apenas as infraestruturas físicas mas

também os serviços profissionais e de aconselhamento em todas as fases do ciclo empresarial (desde a ideia ao pleno funcionamento da empresa).

As novas ideias e projetos, empresariais ou de outra natureza (ex. social, cultural, etc.) necessitam de orientação, motivação, informação e assistência adequada.

Este acompanhamento e assistência não é exclusivo para ideias e empresas nascentes, é também necessário para auxiliar iniciativas e empresas existentes nos seus processos criativos e de adequação constante às exigências de mercado. O abandono de projetos em potencial representa uma oportunidade perdida para o Algarve tirar partido da criatividade e engenho dos empreendedores, empresários e da comunidade em geral, para a criação de emprego.

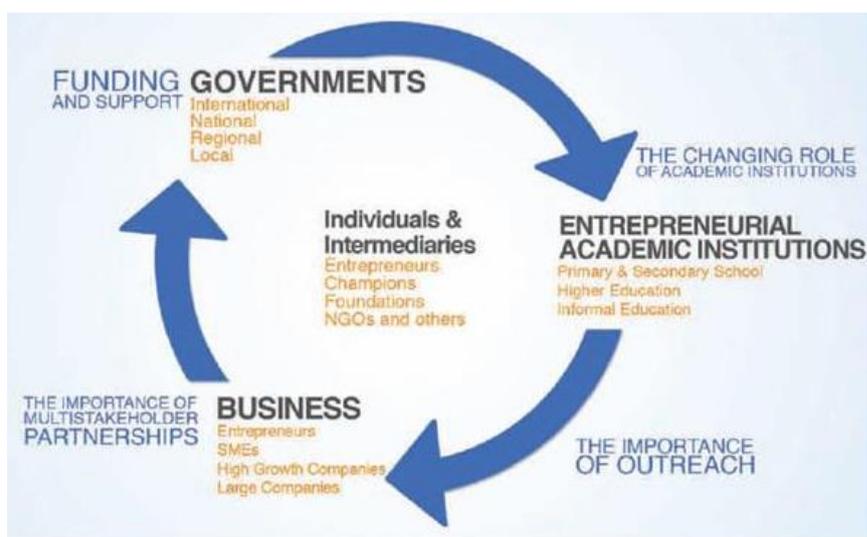


Figura 5. Ecosistema empreendedor

Fonte: World Economic Forum report (2009) Educating the Next Wave of Entrepreneurs

A literatura sobre o tema realça a importância de intervir de forma integrada. Em primeiro lugar, desde logo na avaliação das ideias, tendo por base critérios práticos de análise de viabilidade futura dos projetos. Em último lugar, o período pós-arranque deverá merecer atenção particular, uma vez que é frequentemente apontado como crítico em termos de sucesso empresarial.

A criação de um quadro propício à valorização de ideias de negócio releva a necessidade de colocar em prática uma rede de entidades a trabalhar em conjunto de forma a proporcionar o devido apoio aos criativos, empreendedores e empresários da região. A rede deve ter como principal preocupação as necessidades dos mesmos, devendo ser guiada e avaliada em função das mesmas.

Esta rede não existe no presente, existindo sim um conjunto de instituições com papéis de destaque, mas que operam individualmente. Assumindo-se assim como objetivo a implementação de um modelo funcional coerente para uma articulação e comunicação constante, de molde a promover a ação integrada e em rede das entidades. A Rede deverá traduzir-se num conjunto de serviços de apoio suficientes e necessários para que o empreendedor percorra as diversas etapas até se consolidar num projeto empresarial maduro e autónomo.

A primeira LOE sintetiza-se da seguinte forma e com os seguintes objetivos associados:

LOE1. Estruturar a oferta de serviço e apoios ao desenvolvimento económico disponibilizados pelas entidades regionais e locais, criando um ambiente facilitador e adequado às necessidades dos diferentes públicos

Objetivos LOE1:

- Estruturar os serviços de apoio ao investidor e ao empreendedor por forma a garantir a sua permanência, assegurando a satisfação e criação e laços com o território algarvio - serviços públicos especificamente orientados para o empreendedor e empresário/investidor.
- Garantir um apoio de proximidade, permanente e proativo, de acordo com as necessidades existentes, criando rotinas reconhecidas e acolhidas por todos de forma coordenada.
- Simplificar os procedimentos associados à atividade empresarial, em particular os relacionados com a criação, localização e licenciamento.
- Promover ligações entre o tecido empresarial existente fomentando a diversificação e a criação de cadeias de valor.

- Divulgar e facilitar o acesso aos mecanismos de financiamento existentes.

3.2.2. Linha de Orientação Estratégica 2 | Fomentar

Em qualquer região ou país, as normas sociais e culturais vigentes têm um impacto significativo no encorajar ou desencorajar do empreendedorismo e da criatividade. Aspectos como o reconhecimento da iniciativa individual, o encarar de novos riscos e desafios, o estímulo à criatividade e à inovação, ou a aceitação do insucesso, são encarados de diferentes formas em diferentes culturas.

A aposta na sensibilização, na educação e na valorização das competências individuais deve ser o primeiro desígnio a cumprir para se obter uma comunidade criativa e empreendedora. Advoga-se a criação de uma “região empreendedora” que promova efetivamente o surgimento de ideias, com ou sem potencial de negócio. Esta linha de orientação estratégica exige uma abordagem transversal que garanta a sua continuidade no tempo e no espaço no sentido de promover dinâmicas empreendedoras transversais na comunidade local.

Pretende-se fomentar, por um lado, o desenvolvimento de valores e princípios como a perseverança, a pró-atividade, a motivação/empenho, a capacidade de trabalho, o espírito crítico, a criatividade e a cooperação, e por outro lado, orientar esses esforços na direção pretendida através do reforço das competências em termos de gestão empresarial.

Os estudantes constituem um público-alvo preferencial para a abordagem à temática, em paralelo com o público mais tradicional como é o caso da população desempregada, ao qual se agrega a população em idade ativa. O conhecimento que os mais jovens possuem sobre o conceito de empreendedorismo é, de facto, muito escasso, devendo-se por isso iniciar um processo estruturado de sensibilização e esclarecimento para dissipar eventuais dúvidas sobre a temática, com a possibilidade

de realização de atividades práticas, com maior potencial motivacional, que permita aos mais jovens explorar a sua criatividade e espírito empreendedor.

A segunda LOE sintetiza-se da seguinte forma e com os seguintes objetivos associados:

LOE2. Fomentar um contexto regional dinâmico e vibrante, com iniciativas regulares de fomento de uma cultura de empreendedorismo, criatividade e iniciativa empresarial

Objetivos LOE2:

- Fomentar a educação/formação orientada para a criação de competências e valores que promovam o empreendedorismo.
- Encorajar a comunicação as ligações entre o meio académico (estudantes e docentes) e o meio empresarial.
- Fomentar uma cultura de criatividade e inovação.
- Valorizar a imagem social do empreendedor e promover a tolerância ao insucesso entre a população.
- Divulgar casos de sucesso empresarial da região do Algarve.

3.2.3. Linha de Orientação Estratégica 3 | Reforçar

A trajetória de uma empresa encerra desafios distintos. A criação de produtos inovadores que possibilitem a diversificação de mercados e a procura de clientes e parceiros, são alguns desses desafios.

É fundamental que as empresas possam cooperar na prossecução de objetivos comuns, facilitando a criação de sinergias e de novos fatores de competitividade no mercado global. O mesmo se aplica ao estabelecimento de parcerias entre as empresas e as instituições do Sistema Científico e Tecnológico (SCT), bem como entre empresas da região e empresas de outras regiões e países.

Neste sentido, é essencial reforçar a aposta em IDI (Investigação, Desenvolvimento e Inovação) na região do Algarve, congregando esforços para o desenvolvimento de

atividades de valor acrescentado que promovam e valorizem elementos diferenciadores e distintivos da região. Em simultâneo sugere-se a identificação de oportunidades (principalmente no âmbito de programas europeus e/ou transfronteiriços) para o financiamento de projetos em rede, em domínios relevantes para o desenvolvimento da região.

A terceira LOE sintetiza-se da seguinte forma e com os seguintes objetivos associados:

LOE3. Reforçar a cooperação e as parcerias orientadas para a inovação e diferenciação do tecido económico e do território algarvio, garantindo uma economia regional competitiva nos mercados nacional e internacional

Objetivos LOE3:

- Densificar o trabalho em rede – copromoção e cootimização – reforçando as ligações entre conhecimento e tecido económico com benefícios em termos de inovação, desenvolvimento de novos produtos e internacionalização.
- Criar plataformas setoriais de cooperação com a presença de entidades do sistema científico e tecnológico regional e do tecido empresarial.
- Integração em redes internacionais e promoção de intercâmbios internacionais entre empresas, empresas e entidades de IDI ou entre entidades de IDI.
- Explorar e dinamizar novos canais de distribuição para produtos e serviços de empresas.
- Facilitar o acesso a mercados externos (a nível nacional e internacional), nomeadamente através de missões e presença em eventos estratégicos.

3.2.4. Linhas de Orientação Estratégica 4 | Promover

O desenvolvimento empresarial da região do Algarve depende do clima de confiança económica e da capacidade de comunicar eficazmente as potencialidades regionais de forma a atrair investimentos e talento. A visibilidade desejável ao nível nacional e internacional exige uma estratégia que venha a permitir alcançar essa meta.

Neste contexto, torna-se essencial a criação e a divulgação de uma identidade forte, que extravase a ideia de “território de sol e mar”, comunicando eficazmente as suas potencialidades como espaço de acolhimento empresarial, de aposta em IDI, etc., de forma a atrair empresas e oportunidades.

A região deve procurar aumentar a sua competitividade e a atratividade em setores inovadores e de elevado valor acrescentando, valorizando as suas áreas de especialização mas escalando na cadeia de valor associada e diversificando as oportunidades. Importa assim acrescentar à imagem de polo turístico, a imagem de pólo inovador e de desenvolvimento empresarial, com uma imagem atual e atrativa como território “*business-friendly*”, i.e., um destino privilegiado para investimentos empresariais inovadores que procurem um ambiente profissional, informal, e aberto ao mercado global.

A quarta LOE sintetiza-se da seguinte forma e com os seguintes objetivos associados:

LOE4. Criar e promover uma identidade forte da região enquanto território de apoio ao desenvolvimento empresarial multisetorial

Objetivos LOE4:

- Divulgar externamente e promover a visibilidade do Algarve como destino de excelência para o investimento empresarial;
- Publicitar os instrumentos e mecanismos de apoio à atividade económica existentes na região;
- Desenvolver uma estratégia de comunicação comum pela criação de materiais a serem utilizados transversalmente por todos os parceiros;
- Valorizar a massa crítica empresarial para qualificar e promover o território – promoção cruzada empresas-território;
- Coordenar atuações com a estratégia AICEP/Diplomacia Económica procurando valorizar e rentabilizar esforços de promoção em mercados-alvo com vantagens derivadas para a região.

4. PLANO DE AÇÃO

A estratégia apresentada no ponto anterior materializa-se num conjunto de ações integradas (Plano de Ação) destinado a contribuir para o potencial empreendedor e para o apoio ao desenvolvimento económico e social da região do Algarve.

Na figura seguinte apresenta-se de forma esquemática as ações integradas (AI) propostas.



Figura 6. Esquema orientador do plano de ação

As AI são de seguida descritas, indicando-se uma estimativa dos recursos necessários e dos agentes a envolver na respetiva concretização. São apresentadas fichas de projeto que integram a seguinte informação: objetivos, descrição, atividades, destinatários, promotor e parcerias, cronograma físico, estimativa orçamental, indicadores e boas práticas.

AI1. REDE REGIONAL

- **A1.1. MODELO DE GOVERNAÇÃO DA REDE**
- **A1.2. PONTOS DE IGNIÇÃO EMPRESARIAL**
- **A1.3. MEDIADORES ESPECIALIZADOS**

AI2. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO

- **A2.1. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO**
- **A2.2. MISSÕES EMPRESARIAIS E INSTITUCIONAIS**

AI3. FOMENTO DO EMPREENDEDORISMO

- **A3.1. EMPREENDEDORISMO NAS ESCOLAS**
- **A3.2. EVENTOS DE EMPREENDEDORISMO E GERAÇÃO DE NOVAS IDEIAS**

AI4. FOMENTO DA DINÂMICA EMPRESARIAL

- **A4.1. ENCONTROS EMPRESARIAIS**
- **A4.2. REDES E COOPERAÇÃO**
- **A4.3. VIGILÂNCIA ESTRATÉGICA**

Figura 7. Plano de Ação

AI1. REDE REGIONAL

A presente ação Integrada tem como objetivo a criação e dinamização da Rede Regional e operacionalização dos seus elementos constituintes. Esta AI é, no conjunto do Plano de Ação, a que deve ser dada prioridade, uma vez que do seu desenvolvimento depende a concretização das restantes.

A concretização desta AI passa pela implementação de três ações que a seguir se descrevem.

Ações

- A1.1. MODELO DE GOVERNAÇÃO DA REDE
- A1.2. PONTOS DE IGNIÇÃO EMPRESARIAL
- A1.3. MEDIADORES ESPECIALIZADOS

A1.1. MODELO DE GOVERNAÇÃO DA REDE

OBJETIVOS

- Criar uma rede local de apoio a iniciativas empreendedoras e empresariais incluindo um conjunto de entidades locais e regionais com funções e serviços complementares;
- Adequar a oferta de serviços de apoio à envolvente empresarial (procura), garantindo uma gestão efetiva das necessidades das empresas (acompanhamento individual e personalizado à medida).

DESCRIÇÃO

A geração de um quadro propício ao desenvolvimento empresarial na região do Algarve implica a criação de uma rede de organizações que trabalhem em conjunto de forma a proporcionar o devido apoio, quer pela disponibilização de espaços como de serviços adequados.

Esta ação tem como principais objetivos a criação da Rede e a definição dos principais serviços a prestar pela mesma. Esta Rede deverá ser constituída pelos seguintes órgãos:

- AMAL - À AMAL cabe a GESTÃO E COORDENAÇÃO da Rede bem como a sua monitorização e consequente introdução de melhorias
- MUNICÍPIOS - Aos Municípios, como Pontos de Ignição Empresarial (Projeto 5), aos quais compete a função de *front-office*/primeiro ponto de contacto com os empreendedores e investidores, o que corresponde às funções de ORIENTAÇÃO, TRIAGEM E ENCAMINHAMENTO para uma das entidades da Matriz de Apoio;
- ENTIDADES DE APOIO REGIONAIS - Às Entidades de Apoio regionais ou locais, como Rede de Mediadores Especializados (Projeto 6), pertence a PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, organizadas em rede de acordo com o elenco de competências presente na Matriz de Apoio.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 – Definir o modelo de governação da Rede:

1. Estabelecer contato com todas entidades da Matriz (e outras ainda não identificadas);
2. Agendar reunião de arranque e apresentação da Rede e suas potencialidades;
3. Definir o modelo de organização interna da Rede;
4. Definir o calendário de atividades da Rede (reuniões mensais municipais e reuniões trimestrais regionais, por exemplo).

ATIVIDADE 2 – Desenvolver uma plataforma interna para coordenação da Rede:

1. Desenvolver o conteúdo gráfico e tecnológico;
2. Criar banco de dados e repositório de informação útil;
3. Desenvolver ação de informação para os parceiros.

ATIVIDADE 3 – Definir e implementar os serviços de apoio em rede:

1. Definir as opções estratégicas do apoio aos empreendedores/investidores:
 - Estruturar os serviços dos Pontos de Ignição Empresarial – formação aos técnicos (articulação com o P5);
 - Estruturar os serviços da Rede de Mediadores Especializados – definir competências (articulação com o P6);
2. Implementar os serviços de apoio em rede.

ATIVIDADE 4 – Benchmarking

1. Identificar boas práticas de redes regionais semelhantes e estabelecer contactos, promovendo visitas e partilha de experiências.

DESTINATÁRIOS

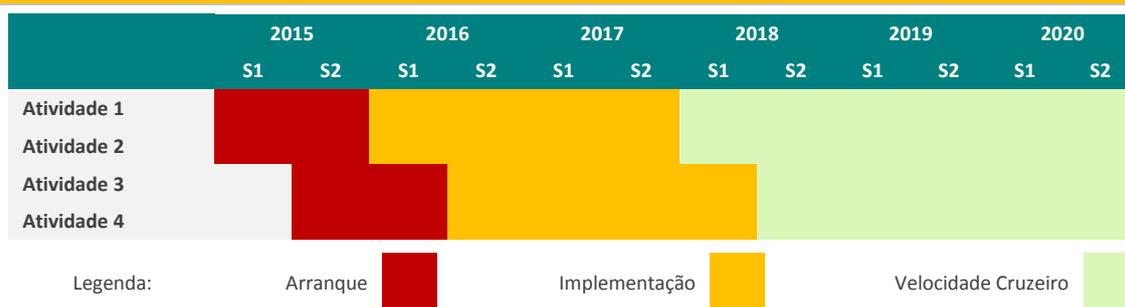
Entidades regionais e locais e empreendedores / investidores

PROMOTOR

PARCERIAS

AMAL; Câmaras Municipais; Entidades de Apoio regionais ou locais

CRONOGRAMA TEMPORAL



ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº de reuniões da rede;
- Nº de entradas na plataforma;
- Nº de documentos partilhados na plataforma.

BOAS PRÁTICAS

ANDALUCÍA EMPRENDE – RED TERRITORIAL DE APOYO A EMPRENDEDORES (ESPAÑA)



A rede “Andalucía Emprende” tem como missão promover o desenvolvimento da cultura empreendedora e da atividade económica, contribuindo para a criação de empresas competitivas e de emprego de qualidade na região.

A Rede Territorial de Apoio aos Empreendedores oferece, através dos Centros de Apoio ao Desenvolvimento Empresarial (CADES), serviços de informação, formação, acompanhamento técnico especializado, entre outros serviços.

Página web: www.andaluciaemprende.es

A1.2. PONTOS DE IGNIÇÃO EMPRESARIAL

OBJETIVOS

- Promover a existência de um *front office* municipal no apoio ao empreendedorismo e ao desenvolvimento empresarial;
- Estimular o espírito empresarial e a criação de empresas;
- Fortalecer parcerias entre entidades municipais no sentido de implementar e valorizar estratégias coletivas de atuação;
- Estimular o contacto direto com as empresas e os empreendedores;
- Garantir a simplificação administrativa empresarial, contribuindo para agilizar regulamentos e procedimentos relativos aos processos de gestão de negócios.

DESCRIÇÃO

Na região do Algarve existem atualmente diversas entidades com um papel ativo na promoção do desenvolvimento económico, nomeadamente nas áreas do empreendedorismo e fomento empresarial. No entanto, devido à frágil articulação entre essas entidades, é frequente a sobreposição de papéis e respostas.

Com esta ação pretende-se que cada Câmara Municipal assuma a responsabilidade de criar um Ponto de Ignição Empresarial - PIE assumindo este como ponto de apoio direto e encaminhamento dos empreendedores e investidores para a rede de mediadores especializados

Cada PIE deve ter uma equipa de pequena dimensão exclusivamente responsável por:

1. Estruturar o apoio municipal;
2. Orientar os empreendedores e investidores;
3. Triar as necessidades dos empreendedores e dos investidores
4. Encaminhar os empreendedores e investidores para uma das entidades da Matriz de Apoio.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 – Estruturar os serviços dos Pontos de Ignição Empresarial:

1. Definir os serviços internos;
2. Definir os serviços disponíveis;
3. Definir as competências.

ATIVIDADE 2 – Criar os Pontos de Ignição Empresarial:

1. Definir a estrutura organizacional em cada Concelho;

2. Definir o perfil da equipa técnica em cada Concelho;
3. Definir as responsabilidades de cada elemento da equipa;
4. Identificar os elementos da equipa;
5. Operacionalizar a estrutura.

ATIVIDADE 3 – Desenvolver e implementar a estratégia comunicacional dos PIE’s:

1. Desenvolver a estratégia comunicacional;
2. Desenvolver materiais de comunicação;
3. Promover os PIE junto das empresas, assumindo-se como o principal rosto concelhio no que se refere ao desenvolvimento empresarial.

DESTINATÁRIOS

Empreendedores, investidores e demais agentes de desenvolvimento económico e social

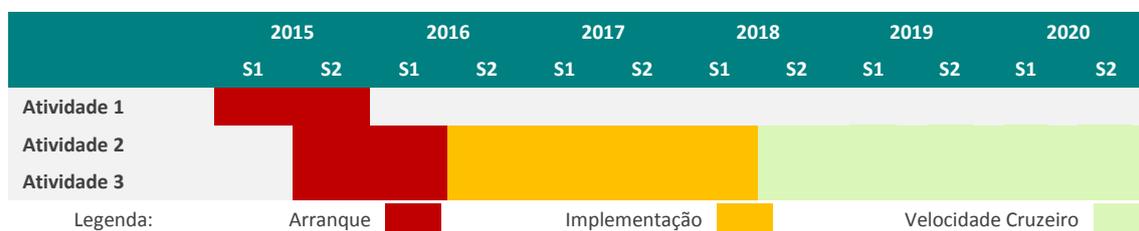
PROMOTOR

Câmaras Municipais

PARCERIAS

AMAL

CRONOGRAMA TEMPORAL



ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº Pontos de Ignição Empresarial;
- Nº de empreendedores / investidores a usar os serviços dos Pontos de Ignição Empresarial;
- Nº de empreendedores / investidores encaminhados pelos Pontos de Ignição Empresarial.

BOAS PRÁTICAS

GADE - GABINETE DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO DE VENDAS NOVAS (PORTUGAL)



O GADE é a entidade executora das políticas de promoção económica do Concelho de Vendas Novas. Esta estrutura divulga as potencialidades concelhias para o reforço da base económica, promove ações para captação de novos investidores, apoia e colabora com os agentes económicos na obtenção de financiamento, disponibiliza informação de apoio à atividade económica, entre outras funções. A sua missão consiste em ser uma organização de referência ao serviço das políticas de apoio à empresa, à iniciativa empreendedora e à projeção do Concelho como um local excelente para a atividade económica.

Este Gabinete assume uma estrutura funcional em rede com outros gabinetes municipais similares, coordenada por uma estrutura regional - ADRAL.

Página web: www.cm-vendasnovas.pt/gade/

A1.3. MEDIADORES ESPECIALIZADOS

OBJETIVOS

- Disponibilizar serviços prioritários para empresas, definindo mecanismos de resposta ao investidor/empreendedor;
- Coordenar os serviços de apoio ao empreendedor/investidor numa rede regional, garantindo a sua qualidade e eficácia.

DESCRIÇÃO

Às Entidades de Apoio regionais ou locais, como Rede de Mediadores Especializados, pertence a prestação de serviços, organizadas em rede de acordo com o elenco de competências presente na Matriz de Apoio. De uma forma preliminar, consideram-se os seguintes serviços como essenciais para serem prestados ao empreendedor/investidor pela Rede:

- **Na fase de identificação e avaliação da ideia:** análise de perfil; análise de viabilidade da ideia; informação sobre oportunidades e riscos.
- **Na fase de capacitação do empreendedor:** identificação de oportunidades de negócio; identificação de oportunidades de financiamento; desenvolvimento de estudos de mercado; análise de recursos físicos e humanos; elaboração de plano de marketing; elaboração de plano financeiro; apoio na captação de recursos humanos e físicos.
- **Na fase de criação e arranque da empresa:** apoio na formalização empresarial - logística e burocrática; acompanhamento personalizado e à medida; sugestão de parcerias; apoio na inserção em redes de contacto.
- **Na fase de apoio à maturação do projeto empresarial (ou pós-arranque):** implementação de sistemas de controlo ou de certificação; apoio à inovação e diversificação de produtos; apoio na entrada em novos mercados.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 – Estruturar os serviços da Rede de Mediadores Especializados:

1. Definir os serviços disponíveis;
2. Definir as competências de cada entidade.

ATIVIDADE 2 – Desenvolver e implementar a estratégia comunicacional da Rede de Mediadores Especializados:

1. Desenvolver a estratégia comunicacional;
2. Desenvolver materiais de comunicação;
3. Promover a Rede de Mediadores Especializados junto das empresas.

DESTINATÁRIOS

Empreendedores, investidores e demais agentes de desenvolvimento económico e social

PROMOTOR

Entidades de Apoio regionais ou locais

PARCERIAS

Câmaras Municipais; AMAL

CRONOGRAMA TEMPORAL

	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	S1	S2										
Atividade 1												
Atividade 2												

Legenda: Arranque ■ Implementação ■ Velocidade Cruzeiro ■

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº entidades da Rede de Mediadores Especializados;
- Nº de empreendedores / investidores a usar os serviços da Rede de Mediadores Especializados.

BOAS PRÁTICAS

ORLEANS VAL DE LOIRE BUSINESS (FRANÇA)

A comunidade de aglomeração “Orleans Val de Loire” é responsável pela promoção económica do território Orleães-Vale do Loire.

Esta entidade tem como enfoque operacional estabelecer um apoio estruturado de proximidade às empresas, tanto às empresas presentes como às que potencialmente se possam vir a estabelecer na região. Entre outras iniciativas são promovidas ações de fidelização das empresas e de personalização do apoio, estruturadas para manter o emprego, antecipar alterações de contexto e identificar oportunidades.



Página web: www.agglo-orleans.fr/

AI2. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO

A presente ação integrada tem como objetivo a comunicação da rede intermunicipal e da região do Algarve como território propício ao investimento e ao desenvolvimento empresarial, bem como a sua ampla divulgação junto de públicos-alvo. Esta AI é concretizada através de 2 ações que a seguir se detalham.

AÇÕES

- A2.1. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO
- A2.2. MISSÕES EMPRESARIAIS E INSTITUCIONAIS

A2.1. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO

OBJETIVOS

- Implementar uma estratégia de *marketing* e *branding* territorial na região do Algarve;
- Aumentar a visibilidade e a atratividade da região do Algarve perante investidores e empreendedores.
- Criar e divulgar uma identidade forte, comunicando eficazmente as suas potencialidades, de forma a atrair empresas e oportunidades;
- Desenvolver materiais de comunicação para apresentar as condições oferecidas pela região do Algarve para a fixação empresarial.

DESCRIÇÃO

O desenvolvimento empresarial da região do Algarve depende do clima de confiança económica e da capacidade de comunicar, eficazmente, as suas potencialidades, de forma a atrair investimentos. Neste sentido, o objetivo geral da presente iniciativa consiste em aumentar a competitividade e a atratividade regional, desenvolvendo, com base nos seus fatores distintivos, uma imagem atual e atrativa, e operacionalizando, com base numa prospeção de mercados-alvo, uma estratégia capaz de fortalecer a identidade territorial do Algarve e de promover o território como “*business-friendly*” e destino emergente, a nível nacional e internacional.

A concretização deste objetivo geral implica o desenvolvimentos das seguintes atividades:

- **Plano de Marketing e Branding Territorial**, com estratégia de marketing mix e comunicação;
- **Website** com conteúdos para quem quer empreender ou investir na região do Algarve;
- **Guia de Apoio ao Investidor/ Empreendedor**, com informação relevante para agentes que pretendam investir ou empreender na região do Algarve;
- **Dossiers Municipais**, enquanto instrumento útil na captação de investimento, garantindo a capacidade de resposta de cada Câmara Municipal aquando da solicitações de investidores.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 – Elaborar e implementar o Plano de *Marketing* e *Branding* Territorial:

1. Definir a equipa responsável pelo Plano;
2. Analisar a perceção externa do território e a oferta territorial concorrente;
3. Desenvolver a estratégia e plano de ação de *marketing* e *branding* territorial;
4. Criar o *branding* da marca;

5. Priorizar as ações previstas no Plano e identificar fontes de financiamento;
6. Implementar as ações previstas no Plano e promover a marca a nível nacional e internacional.

ATIVIDADE 2 – Criar plataforma *web* interativa para promoção do desenvolvimento empresarial:

1. Definir os conteúdos da plataforma (em diferentes idiomas);
2. Validar os mecanismos de recolha, tratamento e valorização de informação;
3. Desenvolver o conteúdo gráfico e tecnológico;
4. Divulgar a plataforma *web*;
5. Garantir a gestão e atualização permanente de conteúdos.

ATIVIDADE 3 – Elaborar o Guia de Apoio ao Investidor/ Empreendedor:

1. Definir e desenvolver os conteúdos e design gráfico do Guia;
2. Desenvolver uma aplicação multimédia passível de estar disponível no *website* para consulta;
3. Imprimir o Guia de Apoio ao Investidor/ Empreendedor;
4. Divulgar o Guia de Apoio ao Investidor/ Empreendedor.

ATIVIDADE 4 – Desenvolver os *Dossiers* Municipais:

1. Definir conteúdos (em português, ingles, espanhol, etc) e design dos *Dossiers* Municipais;
2. Desenvolver os *dossiers* (papel e versão multimédia (pdf));
3. Divulgar os *Dossiers* Municipais.

DESTINATÁRIOS

Qualquer agente de desenvolvimento económico e social, publico ou privado

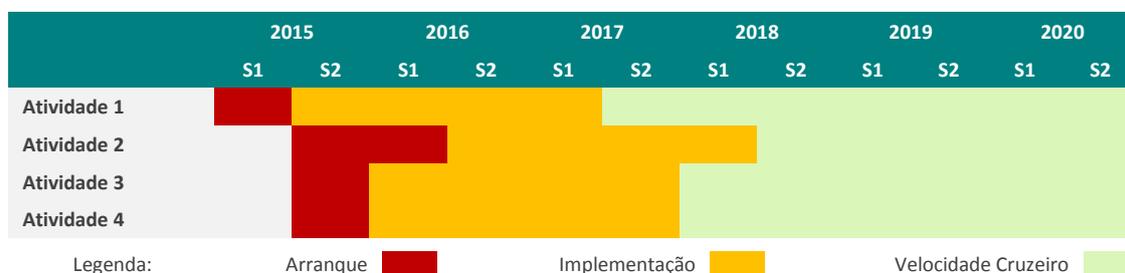
PROMOTOR

AMAL

PARCERIAS

Câmaras Municipais

CRONOGRAMA TEMPORAL



ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº de ações previstas no Plano de Marketing e Branding Territorial implementadas;
- Nº visitas à plataforma web para promoção do desenvolvimento empresarial;
- Nº de *downloads* do Guia de Apoio ao Investidor / Empreendedor;
- Nº dossiers municipais elaborados.

BOAS PRÁTICAS

PROGRAMA DE FOMENTO CULTURA EMPREENDEDORA – ASTÚRIAS (ESPANHA)



Programa de Fomento
CULTURA
EMPREENDEDORA

O Programa de Fomento Cultura Emprendedora é uma iniciativa do Governo do Principado das Astúrias (Espanha) para impulsionar a cultura emprendedora na região. O Programa tem como objetivo geral melhorar os níveis de empreendedorismo nas Astúrias, alicerçando-se nos eixos: Fomento da cultura emprendedora; Fomento e consolidação do autoemprego; e Difusão e comunicação da cultura emprendedora.

No que diz respeito à difusão da cultura emprendedora, o Programa contempla diversas actividades específicas, dentro e fora da região, que incluem: seminários e jornadas de disseminação, campanha nos meios de comunicação social, iniciativa web “Emprendeastur”, publicação de livros e folhetos, e criação do “Dia do Empreendedor”

Página web: www.emprendeastur.es

A2.2. MISSÕES EMPRESARIAIS E INSTITUCIONAIS

OBJETIVOS

- Congregar e alinhar esforços de promoção e representação externa, gerindo eficazmente os recursos disponíveis;
- Promover a receção de investidores externos nacionais e internacionais, com o intuito de disseminar as empresas da região do Algarve;
- Coordenar as ações concelhias com as da AICEP, procurando aproveitar esforços de promoção em mercados-alvo com vantagens para o território da região do Algarve;
- Integrar a região do Algarve em redes internacionais nos setores económicos estratégicos e promover intercâmbios internacionais entre empresas, empresas e entidades de I&D ou entre entidades de I&D.

DESCRIÇÃO

O desenvolvimento empresarial de uma região depende da capacidade dos agentes económicos congregarem e alinharem esforços de promoção e representação externa, gerindo eficazmente os recursos disponíveis. Neste âmbito, este projeto visa a organização de um calendário integrado para a realização de acolhimentos e missões empresariais com o intuito de promover a região do Algarve como espaço preferencial para a instalação de empresas e de expandir as cadeias de valor existentes.

As entidades a selecionar deverão ser, preferencialmente, os representantes dos mercados estratégicos em Portugal, nomeadamente as câmaras do comércio, os órgãos de comunicação especializada, as embaixadas, as associações representantes de empresários em mercados estratégicos, etc.. De referir que, durante a realização das missões, deverá ser promovida a visita às áreas de localização empresarial e a outros espaços de promoção empresarial, incluindo uma apresentação de empresas de sucesso.

De sinalizar ainda que estas atividades devem ser concertadas com as ações de diplomacia económica da AICEP e das entidades regionais, nomeadamente o Núcleo Empresarial, procurando valorizar esforços de promoção em mercados-alvo com vantagens derivadas para o território.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 – Implementar um programa de missões internacionais anual:

1. Realizar reuniões preparatórias com vista a definir uma atuação integrada;
2. Definir os mercados de destino estratégicos e definir o calendário anual de missões;
3. Selecionar e convidar entidades regionais no sentido de integrarem as missões
4. Logística de organização e realização das missões internacionais;
5. Divulgar resultados.

ATIVIDADE 2 – Implementar um programa anual de acolhimentos:

6. Realizar reuniões preparatórias com parceiros com vista a definir uma atuação integrada;
7. Identificar mercados e investidores a contactar e convidar e definir calendário anual de acolhimentos;
8. Estruturar roteiro dos acolhimentos, mobilizando entidades publicas e privadas da região;
9. Assegurar a logística, coordenação e realização dos acolhimentos;
10. Divulgar resultados e fazer *follow up* de contactos.

DESTINATÁRIOS

Todas as entidades regionais, públicas e privadas, com especial foco em empresas;
Representantes de mercados estratégicos com interesse em investir no Algarve.

PROMOTOR

Associações empresariais

PARCERIAS

Câmaras Municipais; AMAL; AICEP; Órgãos diplomáticos; Comunicação Social

CRONOGRAMA TEMPORAL



ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº de acolhimentos realizados;
- Nº de missões realizadas;
- Nº de empresas envolvidas.

BOAS PRÁTICAS

REDE URBANA PARA A COMPETITIVIDADE E INOVAÇÃO CORREDOR AZUL



O projeto PROMOINVEST, promovido pela Rede Urbana Corredor Azul (Arraiolos, Borba, Elvas, Estremoz, Évora, Montemor-o-Novo, Vendas Novas, Vila Viçosa, Santiago do Cacém e Sines) tem como objetivo promover e divulgar o Corredor Azul, numa ótica global, enfatizando as suas potencialidades e realçando as suas oportunidades empresariais.

Neste âmbito, foram promovidos acolhimentos empresariais nos 10 concelhos da rede, com presença de comitiva diplomática e da comunicação social. Para esse efeito, foi preparado um roteiro diversificado e que envolveu a visita a infraestruturas de acolhimento empresarial, estruturas e serviços de apoio, polos de conhecimento e investigação, empresas e locais emblemáticos da Região.

Página web: www.corredorazul.net/

AI3. FOMENTO DO EMPREENDEDORISMO

A presente ação integrada tem como objetivo fomentar o espírito empreendedor em diferentes públicos. O trabalho com os mais jovens é crucial no sentido de sensibilizar e formar uma nova geração mais familiarizada com o risco, a criatividade e a inovação. Este trabalho deve contudo continuar e alastrar a toda a comunidade (indivíduos, empresas, etc.) criando assim uma atmosfera propícia ao desenvolvimento de novas ideias.

A concretização da AI passa pelo desenvolvimento de duas ações que a seguir se descrevem.

AÇÕES

- A3.1. EMPREENDEDORISMO NAS ESCOLAS
- A3.2. EVENTOS DE EMPREENDEDORISMO E GERAÇÃO DE NOVAS IDEIAS

A3.1. EMPREENDEDORISMO NAS ESCOLAS

OBJETIVOS

- Promover uma cultura / espírito empreendedor, trabalhando com a população desde as camadas mais jovens;
- Contribuir para um trabalho contínuo de desenvolvimento de competências-chave junto dos jovens;
- Fomentar nos jovens um espírito de criatividade, iniciativa e motivação;
- Evitar o abandono escolar precoce, fomentando novas ideias para o futuro e inculcando a noção de que é possível criar o próprio emprego;
- Promover a interação da população-alvo com o meio envolvente: empresas, associações e poder local;
- Fomentar o surgimento de empresas na região do Algarve.

DESCRIÇÃO

A consolidação de uma cultura de empreendedorismo depende de um vasto conjunto de fatores, nomeadamente os que se relacionam com a existência de estratégias de ensino (do pré-escolar ao superior) em que se cultive o valor do imaterial, do arriscar e do conhecer, e em que se estimule e premeie a criatividade e os seus resultados práticos.

Por este motivo, sugere-se:

- Realização de um programa de empreendedorismo para alunos a frequentar o 1º, 2º e 3º ciclos, em parceria com os agrupamentos e escolas secundárias/profissionais. O programa consiste no desenvolvimento e implementação de uma ideia de negócio pelos alunos do ensino básico e secundário/profissional com enfoque nos setores estratégicos. A ideia será desenvolvida ao longo do ano com o apoio dos professores e de uma rede de mentores (comunidade empresarial).
- criação de um campo de férias aberto aos alunos das escolas do ensino secundário e profissional, com um programa de atividades interativo que ajude as crianças a obter as competências necessárias para o sucesso enquanto empreendedores.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 – Implementar o programa de empreendedorismo para alunos:

1. Definir o plano anual de atividades;
2. Envolver a comunidade empresarial;
3. Preparar materiais de apresentação e divulgar o programa;
4. Recolher manifestações de interesse por parte das escolas interessadas;
5. Desenvolver ações de informação/formação para os professores;
6. Realizar o programa de empreendedorismo;
7. Divulgar os resultados da iniciativa junto da comunidade.

ATIVIDADE 2 – Implementar o campo de férias:

8. Definir o plano anual de atividades, com o envolvimento da comunidade empresarial;
9. Promover campanha de divulgação e inscrição;
10. Realizar o campo de férias, durante 1 semana nas férias de verão (Julho ou Agosto);
11. Desenvolver evento final e divulgar resultados

DESTINATÁRIOS

Alunos 1º, 2º, 3º ciclos;
Alunos do ensino secundário / profissional

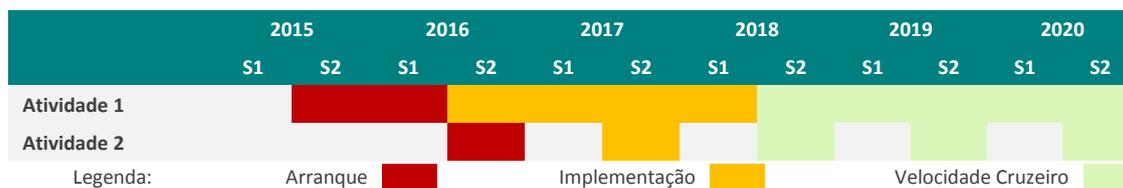
PROMOTOR

Câmaras Municipais

PARCERIAS

AMAL, Agrupamento de Escolas, Escolas Secundárias e Profissionais

CRONOGRAMA TEMPORAL



ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº alunos participantes no programa de empreendedorismo para alunos;
- Nº alunos participantes no campo de férias.

BOAS PRÁTICAS

CAMP JE: FÉRIAS EMPREENDEDORAS (CANADÁ)



O Camp Je, promovido pela província de Quebec no Canadá, oferece a oportunidade a jovens, entre os 13 e os 17 anos, de aprenderem o que é ser empreendedor durante duas semanas num campo de férias localizado num dos concelhos da região.

Neste período, visitam o campo de férias 25 mentores de empresas regionais.

<http://www.sadc-cae.ca/>

A3.2. EVENTOS DE EMPREENDEDORISMO E GERAÇÃO DE NOVAS IDEIAS

OBJETIVOS

- Contribuir para o reforço da coesão social e competitividade, através da mobilização de empresas, empreendedores e toda a comunidade para pensar a região do Algarve e sugerir novas ideias para o seu desenvolvimento;
- Apoiar iniciativas empreendedoras e promover a geração de novos negócios ou novas ideias, não empresariais, pertinentes para o desenvolvimento da região;
- Incentivar o aparecimento de novas ideias de negócio que possam densificar a base económica concelhia e a sua consequente instalação nas infraestruturas de apoio ao desenvolvimento empresarial do Concelho.

DESCRIÇÃO

A necessidade de gerar novas ideias empreendedoras, que contribuam para o reforço da coesão e competitividade do Algarve exige a criação de “espaços” de encontro e debate de ideias e soluções. Um dos principais focos é a criação de novas empresas e a densificação da base produtiva regional, contudo, a vertente da inovação e empreendedorismo social deve ser trabalhado com o mesmo empenho.

Esta ação prevê um conjunto de atividades, preferencialmente de carácter regular, a desenvolver pela Rede. Sugerem-se as seguintes atividades:

- **Ateliês de ideias e criatividade:** eventos orientados para a criação de novas ideias e novos negócios. Estes eventos poderão incluir, por exemplo, momentos focados na formação sobre técnicas de criatividade e um momento de liberdade criativa. Podem ser de carácter temático, abrangendo temas com especial interesse para o Algarve;
- **Concursos de ideias inovadoras:** eventos orientados para o apoio ao surgimento de projetos inovadores numa perspetiva de desenvolvimento económico e social. A realização de concursos de âmbito regional visa alcançar uma massa crítica acrescida em termos de divulgação e atração de projetos. Também nesta atividade se sugere avaliar a possibilidade do cariz temático.
- **Sessões de mentoring:** Eventos de apresentação e aperfeiçoamento de ideias onde os empreendedores são convidados a partilharem as suas ideias com técnicos e responsáveis de entidades públicas e privadas (mentores), recebendo sugestões para aperfeiçoamento da mesma. Estes eventos ocorrem habitualmente num formato de “*brainstorming* – trabalhar e melhorar a ideia inovadora”;

- **Sessões de *networking* e *matching*:** eventos informais que visam promover a aproximação entre quem tem ideias inovadoras e quem pode ajudar a que sejam implementadas (*business angels*, empresários, entidades regionais nos de interesse, entidades que tutelam apoios). Pode, destes momentos, resultar o apadrinhamento das ideias ou o seu financiamento.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 – Implementar os *Ateliês* de ideias e criatividade:

1. Preparar o programa e calendarizar as iniciativas;
2. Desenvolver conteúdos e materiais de suporte à divulgação (integrar no website da Rede);
3. Divulgar junto da comunidade e entidades que possam auxiliar e realizar a atividade;
4. Promover resultados.

ATIVIDADE 2 – Implementar os Concursos de ideias:

1. Desenvolver o regulamento e calendarizar a iniciativa;
2. Desenvolver e disseminar conteúdos e materiais de suporte à divulgação (integrar no website da Rede);
3. Organizar ação pública de lançamento do Concurso;
4. Organizar sessão final de entrega de prémios e divulgar amplamente os resultados.

ATIVIDADE 3 – Implementar as Sessões de *mentoring*:

1. Preparar o programa e calendarizar as iniciativas;
2. Desenvolver e disseminar conteúdos e materiais de suporte à divulgação (integrar no website da Rede);
3. Identificar e convidar entidades para serem mentores
4. Realizar a atividade em parceria com as entidades/mentores e promover resultados.

ATIVIDADE 4 – Implementar as Sessões de *networking* e *matching*:

1. Preparar o programa e calendarizar as iniciativas;
2. Desenvolver conteúdos e materiais de suporte à divulgação (integrar no website da Rede);
3. Divulgar as Sessões de *networking* e *matching*;
4. Identificar e convidar entidades para serem convidadas para apadrinhar ou apoiar as ideias;
5. Realizar as Sessões de *networking* e *matching*.

DESTINATÁRIOS

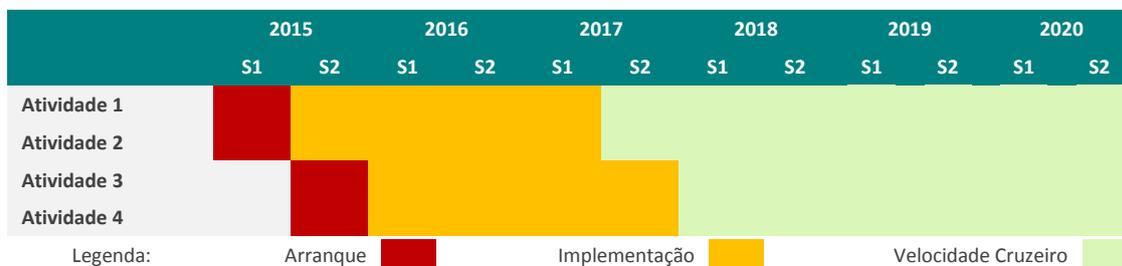
Empreendedores e comunidade em geral

PROMOTOR

PARCERIAS

Câmaras Municipais; Associações Empresariais AMAL

CRONOGRAMA TEMPORAL



ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº participantes nos vários eventos (workshops de sensibilização para o empreendedorismo; ateliês de ideias e criatividade; concursos de ideias; sessões de *mentoring* e sessões de *networking* e *matching*).

BOAS PRÁTICAS

CRÉ ACTIVE TOI (BÉLGICA)

O centro de empresas HERACLES, sediado em Charleroi, promove anualmente um programa de formação em criatividade para jovens entre os 16 e os 25 anos em parceria com a comunidade empresarial local.

Este programa de formação tem como principais objetivos exercitar a criatividade dos participantes, fomentar o trabalho em equipa e promover a comunicação. Na componente teórica, são introduzidas ferramentas para a criatividade. Na parte prática, os empresários dirigem-se às salas de aula para apresentarem problemas que se confrontam no dia-a-dia. Os participantes têm que recomendar aos empresários as melhores soluções.

página web: www.heracles.be

AI4. FOMENTO DA DINÂMICA EMPRESARIAL

A presente Ação Integrada tem como objetivo fomentar a dinâmica empresarial no Algarve, tendo por base a rede intermunicipal implementada através das parcerias entre entidades da região. Criar um ambiente dinâmico, facilitar o acesso à informação e promover redes e parcerias entre empresas são algumas das prioridades concretizadas através das ações propostas.

A presente AI tem a sua implementação através de três ações que a seguir se apresentam.

AÇÕES

- A4.1. ENCONTROS EMPRESARIAIS
- A4.2. REDES E COOPERAÇÃO
- A4.3. VIGILÂNCIA ESTRATÉGICA

A4.1. ENCONTROS EMPRESARIAIS

OBJETIVOS

- Dinamizar eventos que promovam a cooperação entre empresas e a articulação entre estas e instituições do SCT, fomentando a inovação e a criatividade.
- Organizar um calendário anual de encontros entre empresários da região.

DESCRIÇÃO

A presente ação prevê a organização de eventos orientados para a criação de novas sinergias e lógicas de cooperação entre agentes económicos da região do Algarve, promovendo um tecido empresarial equilibrado e diversificado, com potencial para criar cadeias de valor. Na programação destes encontros deve haver uma forte incidência naqueles que são os setores económicos mais dinâmicos e com maior potencial de crescimento da região do Algarve, procurando juntar empresas desses setores e de outros que possam atuar a montante ou jusante, e assim promover o desenvolvimento de projetos inovadores entre empresas da região do Algarve.

Prevêem-se duas tipologias diferenciadas de encontros empresariais: uma direcionada a encontros entre empresários e outra onde devem estar presentes investigadores e empresários com vista a criar respostas a problemas simples em tempo real.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 – Realizar eventos de *networking* para empresários:

1. Definir um programa anual e as orientações estratégicas para os eventos;
2. Desenvolver e difundir ferramentas de divulgação;
3. Convidar empresários de diversos setores empresariais;
4. Convidar parceiros das entidades de apoio ao desenvolvimento empresarial;
5. Realizar os eventos e divulgar/promover os resultados.

ATIVIDADE 2 – Realizar eventos para empresários e investigadores:

1. Definir um programa anual para os eventos;
2. Definir as orientações estratégicas de cada evento;
3. Desenvolver e difundir ferramentas de divulgação;
4. Convidar empresários de diversos setores empresariais;
5. Convidar investigadores da Universidade do Algarve e de outras universidades e politécnicos

regionais e transfronteiriços;

6. Realizar os eventos e divulgar/promover os resultados.

DESTINATÁRIOS

Investidores, Empreendedores, Investigadores.

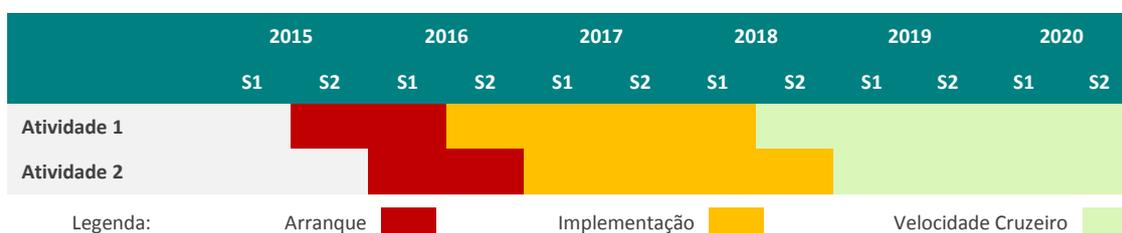
PROMOTOR

Associações Empresariais

PARCERIAS

AMAL
Câmaras Municipais

CRONOGRAMA TEMPORAL



ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº eventos de networking para empresários;
- Nº eventos para empresários e investigadores.

BOAS PRÁTICAS

AIDA – ASSOCIAÇÃO INDUSTRIAL DO DISTRITO DE AVEIRO (PORTUGAL)



A AIDA tem como objetivo o reforço da competitividade dos seus associados pela promoção da internacionalização das empresas da Região de Aveiro.

No âmbito das suas atividades, a AIDA promove um calendário de atividades diferenciado tendo como propósito incrementar e potenciar as oportunidades de negócio entre as empresas da Região, nas quais se destacam o Fórum Empresarial da Região de Aveiro ou as sessões de encontros de *networking*. Estas iniciativas têm como objetivo promover a interação entre empreendedores, empresários e *Business Angels*, permitindo a partilha de experiências e a orientação para o desenvolvimento e expansão de projetos empresariais.

Página web: <http://aida.pt/n-eventos.html>

A4.2. REDES E COOPERAÇÃO

OBJETIVOS

- Posicionar estrategicamente a região do Algarve, através da identificação de projetos, redes e parcerias de âmbito nacional e internacional em domínios relevantes para o desenvolvimento da região;
- Promover a procura de oportunidades de cooperação nacional e internacional (com especial destaque para as oportunidades ao nível transfronteiriço e europeu), em domínios estratégicos para o desenvolvimento empresarial;
- Estabelecer uma estrutura (“antena”) em Bruxelas, que permita identificar, caracterizar e selecionar redes e outras entidades coletivas europeias, enquadradas nas prioridades e interesses definidos pela região do Algarve.

DESCRIÇÃO

A região do Algarve deve tirar pleno partido de oportunidades decorrentes de programas nacionais e internacionais (com particular destaque para os transfronteiriços e europeus). Nesse sentido, esta ação visa posicionar estrategicamente a região, através da identificação constante de iniciativas, redes e parcerias de âmbito nacional e internacional em domínios relevantes para o seu desenvolvimento. Para a consecução deste objetivo, prevê-se a realização de diversas atividades incluindo:

- Dinamização da presença em redes a que as entidades da rede já pertençam;
- Integração em redes e projetos de âmbito nacional e internacional;
- Promoção de novos projetos em rede de âmbito nacional e internacional.

De modo a facilitar estas atividades, propõe-se a criação de uma estrutura (“antena”) em Bruxelas, que permita obter um acesso antecipado a informação crítica para a região do Algarve, bem como promover a presença ativa em redes e outras entidades coletivas europeias (i.e. plataformas tecnológicas europeias, redes de excelência, associações internacionais, fóruns, grupos temáticos).

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 – Dinamizar a presença em redes a que as entidades da rede já integrem:

1. Participar ativamente nas reuniões;
2. Apresentar propostas de continuidade para as redes.

ATIVIDADE 2 – Integrar redes e projetos nacionais e internacionais:

1. Pesquisar oportunidades de integração em redes e projetos;
2. Participar em eventos temáticos;
3. Estabelecer contactos com os responsáveis pelas redes e projetos;

- Participar nas redes e projetos.

ATIVIDADE 3 – Liderar projetos em rede nacionais e internacionais:

- Identificar fontes de financiamento para projetos em rede de âmbito nacional e/ou internacional;
- Sistematizar as oportunidades existentes;
- Integrar comunidades e grupos virtuais (exemplo: LinkedIn) estabelecendo contactos com potenciais parceiros;
- Definir os consórcios;
- Apresentar candidaturas para os projetos em rede.

ATIVIDADE 4 – Estabelecer uma estrutura (“antena”) em Bruxelas:

- Identificar prioridades estratégicas;
- Planear as atividades;
- Selecionar oportunidades e parcerias;
- Representar a AMAL em eventos;
- Implementar estratégia de *follow up* de contactos;
- Sistematizar as oportunidades existentes;
- Encaminhar as oportunidades existentes.

DESTINATÁRIOS

AMAL; Câmaras Municipais; Entidades de Apoio

PROMOTOR

PARCERIAS

AMAL; Câmaras Municipais; Entidades de Apoio

-

CRONOGRAMA TEMPORAL

	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2	S1	S2
Atividade 1	Arranque		Implementação				Velocidade Cruzeiro					
Atividade 2												
Atividade 3												
Atividade 4												
Legenda:	Arranque		Implementação				Velocidade Cruzeiro					

ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº de rede nacionais e internacionais integradas;
- Nº de novas parcerias.

BOAS PRÁTICAS

REPRESENTAÇÃO EM BRUXELAS DA ADRAL - AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL DO ALENTEJO, S.A. (PORTUGAL)



A ADRAL tem como missão a promoção do desenvolvimento regional do Alentejo e o fortalecimento da sua base económica e produtiva, em cooperação com os demais agentes e entidades.

Neste âmbito, a ADRAL tem uma representação permanente em Bruxelas com o intuito de promover uma rede colaborativa à escala europeia, desenvolver pontos de contacto preferenciais junto da Comissão Europeia e identificar e acompanhar projetos de interesse para o Alentejo.

Página web: www.adral.pt

A4.3. VIGILÂNCIA ESTRATÉGICA

OBJETIVOS

- Posicionar estrategicamente a região do Algarve, através da recolha constante e estruturada de informação de base científica e tecnológica relativa ao ambiente social, económico e cultural do território em questão.
- Disseminar informação especializada junto dos principais agentes económicos da região do Algarve.
- Antecipar tendências e promover a competitividade das empresas da região do Algarve.

DESCRIÇÃO

A recolha estruturada e permanente de informação relativa a oportunidades e tendências de mercado e políticas de desenvolvimento apoiará a definição sustentada de estratégias, projetos e serviços/produtos por parte dos diversos agentes regionais, tornando o Algarve num território mais coeso e competitivo. A gestão de informação constitui uma ferramenta privilegiada no sentido de antecipar tendências e assim fornecer aos agentes económicos as ferramentas necessárias para tomarem decisões informadas.

Esta ação integra um trabalho permanente de pesquisa, estruturação e disseminação (em formatos diversos) de informação sobre oportunidades e tendências de mercado.

ATIVIDADES

ATIVIDADE 1 - Desenvolver ações de prospeção e *benchmarking*:

1. Pesquisar, avaliar e contactar boas práticas ao nível da gestão de serviços públicos em rede, estratégias de promoção e desenvolvimento regional, etc.;
2. Desenvolver ações de prospeção de oportunidades e tendências de mercado, através da pesquisa, análise e posterior disseminação de informação;
3. Desenvolver exercícios de prospetiva e vigilância estratégica e tecnológica, nomeadamente com recurso a parcerias com instituições de ensino e investigação;
4. Adquirir conteúdos e informação especializada de interesse.

ATIVIDADE 2 - Desenvolver e divulgar uma *newsletter* de prospeção de oportunidades:

1. Sistematizar e tratar a informação de forma a ser divulgada junto de diferentes públicos da rede;
2. Criar bases de dados para distribuição da informação (*mailing list*, etc.);
3. Criar e divulgar *newsletter* periódica (ex. trimestral).

DESTINATÁRIOS

Empreendedores / Investidores

PROMOTOR

AMAL; Entidades de Apoio Regionais ou Locais

PARCERIAS

Câmaras Municipais

CRONOGRAMA TEMPORAL



ESTIMATIVA ORÇAMENTAL

Tipo A	Tipo B	Tipo C
Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros

INDICADORES

- Nº ações de prospeção e *benchmarking*;
- Nº ações de prospeção de oportunidades e tendências de mercado;
- Nº *newsletters* desenvolvidas.

BOAS PRÁTICAS

OBSERVATÓRIO DO EMPREENDEDORISMO, ESLOVÉNIA



O Observatório do Empreendedorismo da Eslovénia foi estabelecido em 1998, no seguimento da criação do Observatório Europeu de PME.

Anualmente, o Observatório apresenta uma radiografia da realidade eslovena em termos da demografia de PME e vários estudos de investigação aprofundada no âmbito do empreendedorismo no País. O Observatório desenvolve vários projetos e programas de investigação fundamental e orientada, sendo gerido e financiado segundo uma lógica de tripla hélice (governo, sector privado e meio académico). As entidades financiadoras das atividades do Observatório incluem o Ministério da Economia, a Agência Pública para as Atividades de Investigação, empresas privadas, a Câmara de Artesanato da Eslovénia e a Faculdade de Economia e Gestão da Universidade de Maribor.

Página web: www.epfip.uni-mb.si/raziskovanje/slovenski-podjetniski-observatorij/

4.1. Impacto dos projetos nas vertentes estratégicas

As ações propostas concorrem para a concretização da estratégia em diferentes domínios. Na tabela seguinte apresenta-se a correlação das ações com as quatro linhas de orientação estratégica definidas.

Tabela 1. Matriz de correlação entre as ações e as linhas de orientação estratégica

Ações	Linhas de orientação estratégica			
	1	2	3	4
AI1. REDE REGIONAL				
A1.1. MODELO DE GOVERNAÇÃO DA REDE				
A1.2. PONTOS DE IGNIÇÃO EMPRESARIAL				
P1.3. MEDIADORES ESPECIALIZADOS				
AI2. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO				
A2.1. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO				
A2.2. MISSÕES EMPRESARIAIS E INSTITUCIONAIS				
AI3. FOMENTO DO EMPREENDEDORISMO				
A3.1. EMPREENDEDORISMO NAS ESCOLAS				
A3.2. EVENTOS DE EMPREENDEDORISMO E GERAÇÃO DE NOVAS IDEIAS				
AI4. FOMENTO DA DINÂMICA EMPRESARIAL				
A4.1. ENCONTROS EMPRESARIAIS				
A4.2. REDES E COOPERAÇÃO				
A4.3. VIGILÂNCIA ESTRATÉGICA				

4.2. Cronograma global

A tabela seguinte apresenta a calendarização prevista para os projetos apresentados, considerando a sua implementação entre 2015 e 2020.

Tabela 2. Cronograma de implementação dos projetos

Projetos	2015		2016		2017		2018		2019		2020	
	S1	S2										
P1. REDE REGIONAL												
P1.1. MODELO DE GOVERNAÇÃO DA REDE												
P1.2. PONTOS DE IGNIÇÃO EMPRESARIAL												
P1.3. MEDIADORES ESPECIALIZADOS												
P2. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO												
P2.1. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO												
P2.2. MISSÕES EMPRESARIAIS E INSTITUCIONAIS												
P3. FOMENTO DO EMPREENDEDORISMO												
P3.1. EMPREENDEDORISMO NAS ESCOLAS												
P3.2. EVENTOS DE EMPREENDEDORISMO E GERAÇÃO DE NOVAS IDEIAS												
P4. FOMENTO DA DINÂMICA EMPRESARIAL												
P4.1. ENCONTROS EMPRESARIAIS												
P4.2. REDES E COOPERAÇÃO												
P4.3. VIGILÂNCIA ESTRATÉGICA												

4.3. Estimativa orçamental global

A tabela seguinte apresenta a estimativa orçamental global para a implementação do plano de ação, agregando a informação constante das fichas individuais.

Tabela 3. Orçamento dos projetos

Projetos	Tipo A	Tipo B	Tipo C
	Até 100.000 Euros	De 100.000 a 200.000 Euros	Superior a 200.000 Euros
P1. REDE REGIONAL			
P1.1. MODELO DE GOVERNAÇÃO DA REDE			
P1.2. PONTOS DE IGNIÇÃO EMPRESARIAL			
P1.3. MEDIADORES ESPECIALIZADOS			
P2. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO			
P2.1. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO			
P2.2. MISSÕES EMPRESARIAIS E INSTITUCIONAIS			
P3. FOMENTO DO EMPREENDEDORISMO			
P3.1. EMPREENDEDORISMO NAS ESCOLAS			
P3.2. EVENTOS DE EMPREENDEDORISMO E GERAÇÃO DE NOVAS IDEIAS			
P4. FOMENTO DA DINÂMICA EMPRESARIAL			
P4.1. ENCONTROS EMPRESARIAIS			
P4.2. REDES E COOPERAÇÃO			
P4.3. VIGILÂNCIA ESTRATÉGICA			

4.4. Oportunidades de financiamento

A tabela seguinte apresenta o enquadramento dos projetos propostos nas prioridades de investimento dos programas operacionais 2014-2020 (Programas Operacionais (PO) de Cooperação Territorial, PO nacionais temáticos, PO regional), permitindo uma perspetiva geral sobre aqueles que se apresentam como oportunidades de financiamento mais interessantes.

Tabela 4. Oportunidades de financiamento nos Programas Operacionais 2014-2020

Projetos	Programa Operacional (PO)	Objetivo Temático (OT)	Prioridade de Investimento (PI)
AI1. REDE REGIONAL			
A1.1. MODELO DE GOVERNAÇÃO DA REDE	Programa Operacional Regional do Algarve	Reforço da competitividade das PME	Apoio à criação e alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviço
A1.2. PONTOS DE IGNIÇÃO EMPRESARIAL	Programa Operacional Regional do Algarve	Reforço da competitividade das PME	Apoio à criação e alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviço
		Investir no emprego	A concessão de apoio ao desenvolvimento dos viveiros de empresas e o apoio à atividade por conta própria, às microempresas e à criação de empresas
		Modernizar e capacitar a Administração	Criação de capacidades para os agentes que operam no domínio da educação, da aprendizagem ao longo da vida, da formação, do emprego e das políticas sociais
	Programa de Cooperação INTERREG V-A Espanha-Portugal (POCTEP) 2014-2020	Melhorar a competitividade das pequenas e médias empresas	Promoção do espírito empresarial, facilitando o aproveitamento económico de novas ideias e impulsionando a criação de novas empresas, incluindo as incubadoras de empresas
A1.3. MEDIADORES ESPECIALIZADOS	Programa Operacional Regional do Algarve	Reforço da competitividade das PME	Apoio à criação e alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviço
		Promover a investigação e inovação regional	Promoção do espírito empresarial facilitando nomeadamente o apoio à exploração económica de novas ideias e incentivando a criação de novas empresas
		Investir no emprego	Criação de emprego por conta própria, empreendedorismo e criação de empresas, incluindo micro, pequenas e médias empresas inovadoras
	Programa de Cooperação INTERREG V-A Espanha-Portugal (POCTEP) 2014-2020	Melhorar a competitividade das pequenas e médias empresas	Promoção do espírito empresarial, facilitando o aproveitamento económico de novas ideias e impulsionando a criação de novas empresas, incluindo as incubadoras de empresas
AI2. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO			
A2.1. FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO	Programa Operacional Regional do Algarve	Modernizar e capacitar a Administração	Investimento nas capacidades institucionais e na eficiência das administrações e serviços públicos a fim de realizar reformas, legislar melhor e governar bem
	PO SUDOE	Impulsionar o desenvolvimento urbano sustentável aproveitando os efeitos positivos da cooperação transnacional	Aumentar o protagonismo socioeconómico dos municípios e regiões do SUDOE mediante a inclusão em redes de cooperação
A2.2. MISSÕES EMPRESARIAIS E INSTITUCIONAIS	Programa Operacional Regional do Algarve	Apoiar a internacionalização, a competitividade empresarial e o empreendedorismo qualificado	Apoio à capacidade das PME de crescerem em mercados regionais, nacionais e internacionais e de empreenderem processos de inovação
	Programa de Cooperação INTERREG V-A Espanha-Portugal (POCTEP) 2014-2020	Reforçar a competitividade das pequenas e médias empresas	Desenvolvimento e aplicação de novos modelos empresariais para as PME, especialmente no que respeita à internacionalização

	INTERREG EUROPE	Promover a competitividade das empresas	Apoiar a capacidade das PME para estarem progressivamente presentes em mercados regionais, nacionais e internacionais, e ao nível de inovação de processos
AI3. FOMENTO DO EMPREENDEDORISMO			
A3.1. EMPREENDEDORISMO NAS ESCOLAS	Programa Operacional Regional do Algarve	Reforçar as competências	Melhoria da pertinência do ensino e da formação ministrados para o mercado de trabalho, facilitando a transição da educação para o trabalho
A3.2. EVENTOS DE EMPREENDEDORISMO E GERAÇÃO DE NOVAS IDEIAS	Programa Operacional Regional do Algarve	Reforço da competitividade das PME	Promoção do espírito empresarial facilitando nomeadamente o apoio à exploração económica de novas ideias e incentivando a criação de novas empresas
AI4. FOMENTO DA DINÂMICA EMPRESARIAL			
A4.1. ENCONTROS EMPRESARIAIS	Programa Operacional Regional do Algarve	Promover a investigação e inovação regional	Promoção do investimento das empresas em inovação e investigação, o desenvolvimento de ligações e sinergias entre empresas, centros de I&D e o setor do ensino superior
	Programa de Cooperação INTERREG V-A Espanha-Portugal (POCTEP) 2014-2020	Potenciar a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação	Promoção da inovação nas empresas
A4.2. REDES E COOPERAÇÃO	Programa de Cooperação INTERREG V-A Espanha-Portugal (POCTEP) 2014-2020	Reforçar a competitividade das pequenas e médias empresas	Desenvolvimento e aplicação de novos modelos empresariais para as PME, especialmente no que respeita à internacionalização
	INTERREG EUROPE	Promover a competitividade das empresas	Apoiar a capacidade das PME para estarem progressivamente presentes em mercados regionais, nacionais e internacionais, e ao nível de inovação de processos
A4.3. VIGILÂNCIA ESTRATÉGICA	Programa Operacional Regional do Algarve	Promover a investigação e inovação regional	Promoção do investimento das empresas em inovação e investigação, o desenvolvimento de ligações e sinergias entre empresas, centros de I&D e o setor do ensino superior
	INTERREG EUROPE	Potenciar a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação	Intensificar a investigação e a inovação. Promoção do investimento de I&DT nas empresas.
	Programa de Cooperação INTERREG V-A Espanha-Portugal (POCTEP) 2014-2020	Potenciar a investigação, o desenvolvimento tecnológico e a inovação	Promoção da inovação nas empresas
	PO SUDOE	Promoção da inovação e constituição de redes estáveis de cooperação em matéria tecnológica	Configurar redes estáveis no âmbito do SUDOE para a geração, intercâmbio e transferência de inovações e de novos conhecimentos. Reforçar a competitividade e a capacidade de inovação nos segmentos de maior interesse da economia do SUDOE.

Fonte: Programas Operacionais Temáticos nacionais; Programa Operacional Regional do Algarve

5. MODELO DE GOVERNAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO

“Uma rede de cooperação é um dos instrumentos de otimização da interação dos intervenientes no funcionamento no mercado. Por outras palavras, uma rede de cooperação está associada ao processo de gestão da atividade desenvolvida entre os vários intervenientes, com o intuito de otimização de recursos.”

In www.iapmei.pt

Considerando a implementação do Plano de Ação, importa estabelecer os papéis de cada entidade constituinte da Rede através de um modelo de governação que responda aos necessários desafios de organização, simplificação, dinamização e monitorização.

5.1. Estrutura da rede

A criação de uma rede de apoio ao desenvolvimento económico e social constitui um assinalável desafio devido à multiplicidade de instituições que prestam serviços autónomos e, tendencialmente, sem lógicas supramunicipais.

A solução passa pela criação de uma rede de entidades já no terreno e que prestam serviços de apoio ao investimento e desenvolvimento. Esta rede deve ser sustentada na plena articulação e complementaridade de papéis e funções orientada para o “cliente”, através de um sistema de comunicação eficaz e permanente.

A criação da Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social deve ser sustentada em três tipologias de entidades presentes no território e que deverão articular-se e atuar de forma complementar (figura seguinte):

- **AMAL** – à qual cabe a **gestão e coordenação** da Rede bem como a sua monitorização e consequente introdução de melhorias
- **MUNICÍPIOS** – aos quais, como Pontos de Ignição Empresarial, compete a função de front-office/primeiro ponto de contacto com os empreendedores e investidores, o que

corresponde às funções de **orientação, triagem e encaminhamento** para uma das entidades da Matriz de Apoio

- **ENTIDADES DE APOIO** – às quais, como Rede de Mediadores Especializados, pertence a **prestação de serviços**, devem estar organizadas em rede de acordo com o elenco de competências presente na Matriz de Apoio.



Figura 8. Estrutura de suporte da Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social

O primeiro ponto de contacto deverá ser único e de proximidade com o “cliente” da rede, permitindo o acesso simples à informação e a orientação dos empreendedores para as entidades prestadoras de serviço, que estarão assim posicionadas a jusante da rede de acolhimento primário. O modelo preconizado aponta para que o primeiro contacto seja com o município, a entidade mais próxima do empreendedor e que permite que não seja necessário deslocções. No caso da sua inexistência, deverá ser nomeado um responsável pelo encaminhamento, preferencialmente à escala municipal no sentido de facilitar o apoio direto. Os municípios devem desenvolver após a consulta de um empreendedor/investidor um

trabalho no sentido de aferir qual o melhor encaminhamento, considerando o motivo da procura e o setor em que a ideia/empresa se enquadra. A matriz de apoio deve ser aferida com todas as entidades e deve ser um instrumento flexível.

5.2. Modelo de governação e implementação

Sustentado nos elementos constituintes da Rede (figura 8), o modelo de governação integra os seguintes níveis de gestão, com responsabilidades complementares:

- **Núcleo de Gestão Estratégica**, o órgão estratégico e responsável pela tomada de decisão, constituído pela AMAL, municípios e entidades representativas do desenvolvimento económico e social da região;
- **Núcleo Coordenador**, o órgão de coordenação constituído pelos técnicos da AMAL, do CRIA e da ANJE (poder-se-á incluir ainda consultadoria externa de suporte à coordenação e monitorização);
- **Núcleo de Implementação**, o órgão operacional constituído pela equipa de terreno que corresponde à Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social (municípios e entidades de apoio).



Figura 9. Modelo de Governação

5.2.1. Núcleo de Gestão Estratégica

Composição

O Núcleo de Gestão Estratégica é constituído pelas seguintes entidades representativas do desenvolvimento económico e social da região: AMAL – representada pela Presidência (presidente e vice presidente) ou os 16 municípios representados por 3 presidentes de Câmara Municipal; CCDR Algarve (Gestor do PO); DRAP Algarve (Direção Regional de Agricultura e Pescas do Algarve); Universidade do Algarve; Região de Turismo do Algarve; IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas; IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional; Segurança Social; Direção Regional de Educação do Algarve; NERA – Associação Empresarial da Região do Algarve; ACRAL – Associação de Comércio e Serviços da Região do Algarve; AHETA – Associação de Hotéis e Empreendimento Turísticos do Algarve; ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários; AIHSA – Associação dos Industriais Hoteleiros e Similares do Algarve.

Competências

O Núcleo de Gestão Estratégica é o órgão que tem como missão a gestão estratégica e a adequada monitorização da implementação do Plano de Ação e da Rede Regional de Parcerias de apoio ao Desenvolvimento Económico da Região do Algarve.

Periodicidade e Local das Reuniões

O Núcleo de Gestão Estratégica reúne semestralmente de forma ordinária, e extraordinariamente sempre que solicitada pelo Núcleo Coordenador. Esta solicitação deverá ser comunicada aos membros com, pelo menos, dez dias úteis de antecedência.

O Núcleo de Gestão Estratégica reúne na sede da AMAL ou, a título excepcional, em qualquer outro local designado pela AMAL.

Convocatória

As reuniões do Núcleo de Gestão Estratégica são convocadas com antecedência mínima de dez dias úteis, por correio eletrónico ou qualquer outro meio eficaz para o efeito. Da convocatória constarão o local, a data e hora, a ordem de trabalhos e qualquer documentação sujeita a apreciação no âmbito da reunião.

Ordem de trabalhos

Compete ao Núcleo Coordenador a produção e organização da ordem de trabalhos e de outros documentos de apoio à discussão de assuntos de interesse para a parceria como:

- A apresentação de elementos estratégicos para a consideração do Núcleo;
- A avaliação de Relatórios de Monitorização do Plano de Ação;
- A avaliação da evolução da execução física e financeira das ações do Programa de Ação;
- A avaliação e introdução de melhorias dos objetivos estabelecidos;
- A identificação e discussão de constrangimentos à execução do Plano de Ação;
- A sugestão de ações para melhoria de execução do Plano de Ação por parte dos respetivos promotores e executores;
- A discussão de outras matérias relevantes para a execução do Plano de Ação e para o sucesso da Rede.

Síntese das reuniões

Sob a responsabilidade do Núcleo Coordenador, em cada reunião será registada uma lista de presenças e elaborada uma síntese da ordem de trabalho e conclusões resultantes da reunião.

5.2.2. Núcleo Coordenador

Composição

O Núcleo Coordenador deverá corresponder a uma equipa de técnicos da AMAL, do CRIA – Centro Regional de Inovação do Algarve e da ANJE – Associação Nacional de Jovens Empresários constituída por recursos humanos afetos ao projeto. Esta equipa estará diretamente ligado ao Núcleo de Gestão Estratégica, no sentido em que reportará informações relativas às atividades desenvolvidas. Este núcleo deverá possuir competências na área do apoio empresarial, competitividade territorial e gestão e terá como responsabilidade máxima a plena execução do Plano de Ação e a implementação da Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social. Sempre que necessário, deverá ser solicitado o apoio de consultadoria especializada.

Na tabela seguinte apresentam-se as competências e funções preferenciais da equipa do Núcleo Coordenador.

Tabela 5. Recursos humanos a afetar ao Núcleo Coordenador - Quadro Síntese

FUNÇÕES NO PROJETO	CONTEÚDO FUNCIONAL
COORDENADOR TÉCNICO	<ul style="list-style-type: none"> - Responsável pela coordenação geral dos projetos; - Responsável pela implementação e gestão executiva; - Representação em atividades/ações dos projetos; - Elaboração, autonomamente ou em grupo, de pareceres e projetos.
GESTORES DE PROJETO	<ul style="list-style-type: none"> - Funções consultivas, de estudo, planeamento, programação, avaliação e aplicação de métodos e processos de natureza técnica e ou científica, que fundamentam e preparam a decisão; - Disseminação do projeto: <i>press-releases</i>, redes sociais, etc.; - Realiza ações/atividades de economia/gestão financeira; - Elabora elementos informativos; - Apoio e organização das ações de demonstração e disseminação; - Elabora relatórios de execução; - Executa tarefas de apoio elementares, indispensáveis ao funcionamento dos órgãos e serviços.

O **Coordenador Técnico** deverá participar nas reuniões do Núcleo de Gestão Estratégica na qualidade de interlocutor técnico e com o intuito de apoiar à decisão.

Por sua vez, os **Gestores de Projeto** asseguram a ligação permanente com a Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social (Pontos de Ignição Empresarial e Rede de Mediadores Especializados) e respetivo Núcleo de Implementação, orientando e garantindo a correta execução das atividades de cada um dos elementos da Rede. O acompanhamento das atividades desenvolvidas deverá ser reportado ao coordenador técnico, nomeadamente, a análise do desempenho de cada elemento da Rede segundo os objetivos definidos.

Competências

O Núcleo Coordenador garante a plena execução Plano de Ação através da implementação dos seus projetos e da respetiva monitorização. Compete, portanto, ao Núcleo Coordenador:

- Apoiar a decisão do Núcleo de Gestão Estratégica, através da preparação de toda a informação sobre a execução do Plano de Ação;
- Garantir a correta implementação das ações propostas;
- Apoiar, orientar e monitorizar o funcionamento da Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social;
- Desenvolver relatórios mensais de execução;
- Procurar complementaridades e soluções inovadoras para potenciar os resultados dos projetos;
- Disseminar os resultados obtidos;
- Reunir periodicamente com o Núcleo de Implementação e com todos os representantes da Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social (preferencialmente em reuniões de caráter mensal, à escala municipal);
- Propor, à consideração do Núcleo de Gestão Estratégica, a entrada e saída de entidades da Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento

Económico e Social, fundamentando a decisão com a avaliação do desempenho das entidades na Rede.

Periodicidade e Local das Reuniões

O Núcleo Coordenador reúne mensalmente de forma ordinária, na primeira quarta-feira de cada mês, e extraordinariamente sempre que necessário. O Núcleo Coordenador reúne na sede da AMAL ou, a título excepcional, em qualquer outro local designado pela AMAL.

Ordem de trabalhos

Compete à AMAL a produção e organização da ordem de trabalhos e de outros documentos de apoio à discussão de assuntos de interesse para a parceria como:

- A análise das ações promovidas pela Rede;
- A análise dos relatórios mensais de execução;
- A implementação do plano de ação.

Síntese das reuniões

Sob a responsabilidade do Núcleo Coordenador, em cada reunião será registada uma lista de presenças e elaborada uma síntese da ordem de trabalho e conclusões resultantes da reunião.

5.2.3. Núcleo de implementação

Composição

O Núcleo de Implementação será constituído pelos seguintes elementos:

- Coordenador Técnico do Núcleo Coordenador, ou, na sua ausência, pelo Gestor de Projeto;

- Um elemento técnico de cada Município, preferencialmente o responsável do Pontos de Ignição Empresarial;
- Um representante de cada entidade da Rede de Mediadores Especializados¹.

Competências

Ao Núcleo de Implementação compete:

- Analisar e reportar o andamento da execução do plano de ação, nomeadamente no que concerne ao desempenho de cada entidade face ao seu papel na Rede;
- Reportar o sucesso da implementação dos Pontos de Ignição Empresarial e da Rede de Mediadores Especializados – consultas e encaminhamentos;
- Propor ações de melhoria do processo;
- Propor a entrada e saída de entidades da Rede Intermunicipal de Parcerias de Apoio ao Desenvolvimento Económico e Social.

-
- ACRAL – Associação de Comércio e Serviços da Região do Algarve
 - AHETA – Associação dos Hotéis e Empreendimentos Turísticos do Algarve
 - AIHSA – Associação dos Industriais Hoteleiros, Restauração e Bebidas
 - ANJE – Núcleo do Algarve
 - Associações de Desenvolvimento Local:
 - o Associação In Loco
 - o Odiana – Associação para o Desenvolvimento do Baixo Guadiana
 - o Vicentina – Associação para o Desenvolvimento do Baixo Guadiana
 - CEAL – Confederação dos Empresários do Algarve
 - CRIA – Divisão de Empreendedorismo e Transferência de Tecnologia da Universidade do Algarve
 - DRAP Algarve
 - Enterprise Europe Network (Algarve)
 - Gabinetes de Ação Costeira (GAC's):
 - o GAC Sotavento do Algarve – Câmara Municipal de Olhão
 - o GAC Barlavento do Algarve – Agência de Desenvolvimento do Barlavento
 - Gabinetes de Ação Local (GAL's):
 - o GAL Terras do Baixo Guadiana
 - o GAL Interior Algarve Central
 - o GAL ADERE
 - IAPMEI – Faro
 - IEFP – Delegação Regional do Algarve
 - IPDJ – Delegação do Algarve
 - NERA – Associação Empresarial da Região do Algarve
 - Região de Turismo do Algarve

Periodicidade e Local das Reuniões

O Núcleo de Implementação reúne trimestralmente de forma ordinária, e extraordinariamente, sempre que solicitado pelo Núcleo Coordenador. Esta solicitação deverá ser comunicada aos membros com, pelo menos, cinco dias úteis de antecedência.

O Núcleo de Implementação reúne na sede da AMAL ou, a título excecional, em qualquer outro local designado pelo Núcleo Coordenador.

Complementarmente à realização das reuniões do Núcleo de Implementação poderão ser realizadas, antecipadamente, reuniões de carácter municipal com cada Ponto de Ignição Empresarial ou entidade da Rede de Mediadores Especializados.

Convocatória

As reuniões do Núcleo de Implementação deverão ser convocadas com uma antecedência mínima de cinco dias úteis, por correio eletrónico ou qualquer outro meio eficaz para o efeito. Da convocatória constarão o local, a data e hora, a ordem de trabalhos e qualquer documentação sujeita a apreciação no âmbito da reunião.

Ordem de trabalhos

Compete ao Núcleo Coordenador a produção e organização da ordem de trabalhos e de outros documentos de apoio à discussão de assuntos de interesse para a parceria como:

- A evolução da execução física e financeira execução do Plano de Ação e a implementação da Rede Regional de Parcerias de apoio ao Desenvolvimento Económico da Região do Algarve;
- A avaliação das metas e objetivos estabelecidos;
- A identificação e discussão de constrangimentos à execução do Plano de Ação e à implementação da Rede Regional de Parcerias de apoio ao Desenvolvimento Económico da Região do Algarve;

- A sugestão de ações para melhoria de execução do Plano de Ação por parte dos respetivos promotores e executores;
- A discussão de outras matérias relevantes para a execução do Plano de Ação e a implementação da Rede Regional de Parcerias de apoio ao Desenvolvimento Económico da Região do Algarve.

Síntese das reuniões

Sendo da responsabilidade do Núcleo Coordenador, em cada reunião deverão ser registadas as presenças e elaborada uma síntese da qual devem constar a ordem de trabalho e as conclusões resultantes da reunião.



ALGARVE 21
PROGRAMA OPERACIONAL

QR
EN
QUADRO
DE REFERÊNCIA
ESTRATÉGICO
NACIONAL
PORTUGAL 2007-2013



UNIÃO EUROPEIA
**Fundo Europeu de
Desenvolvimento Regional**