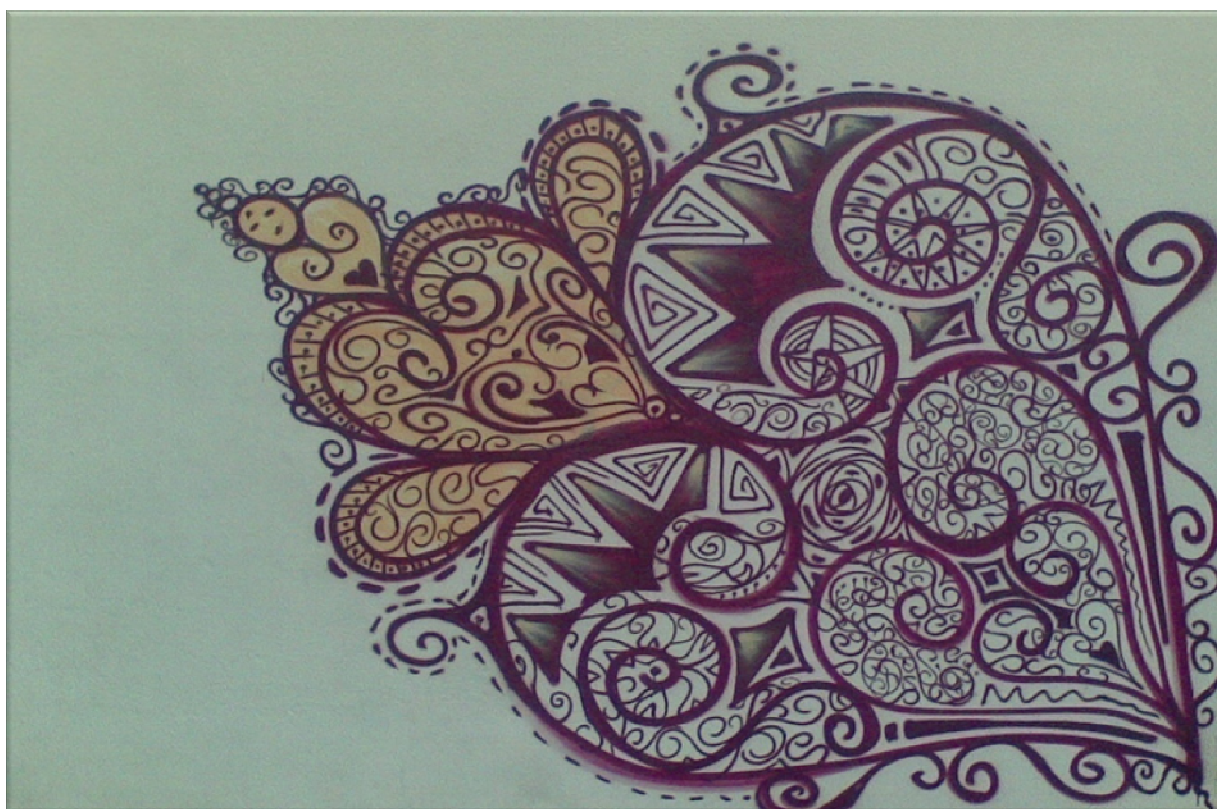


# ESTUDO MACROECONÓMICO DESENVOLVIMENTO DE UM *CLUSTER* DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS NA REGIÃO DO NORTE



Relatório Final

Julho 2008

## INDICE

|                                                                     |           |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>SUMÁRIO EXECUTIVO.....</b>                                       | <b>4</b>  |
| <b>INTRODUÇÃO.....</b>                                              | <b>6</b>  |
| Enquadramento.....                                                  | 6         |
| Objectivos.....                                                     | 6         |
| Metodologia.....                                                    | 7         |
| Agradecimentos.....                                                 | 11        |
| <b>SECÇÃO I.....</b>                                                | <b>12</b> |
| <b>1. CRIATIVIDADE: NOVO DESAFIO GLOBAL .....</b>                   | <b>13</b> |
| <b>2. AS INDÚSTRIAS CRIATIVAS .....</b>                             | <b>15</b> |
| 2.1. Definição.....                                                 | 15        |
| 2.2. Mapeamento.....                                                | 18        |
| 2.3. Características Específicas.....                               | 22        |
| 2.4. Importância Económica.....                                     | 23        |
| 2.5. As Indústrias Criativas nas Principais Agendas Políticas ..... | 24        |
| <b>3. OS LUGARES CRIATIVOS.....</b>                                 | <b>26</b> |
| 3.1. As Cidades Criativas.....                                      | 26        |
| 3.2. O Ciclo da Criatividade Urbana.....                            | 28        |
| 3.3. A Regeneração Urbana.....                                      | 30        |
| 3.4. Turismo Cultural e Criativo .....                              | 32        |
| <b>4 AS PESSOAS CRIATIVAS .....</b>                                 | <b>36</b> |
| 4.1. A Classe Criativa .....                                        | 36        |
| 4.2. Empreendedorismo Criativo.....                                 | 36        |
| <b>5. OS CLUSTERS CRIATIVOS .....</b>                               | <b>39</b> |
| <b>6. PROPRIEDADE INTELECTUAL .....</b>                             | <b>41</b> |
| 6.1. Enquadramento .....                                            | 41        |
| 6.2. Direitos de Autor .....                                        | 42        |
| 6.3. Direitos Exclusivos (Patrimoniais) .....                       | 43        |
| 6.4. Direitos Morais.....                                           | 44        |
| 6.5. Direitos Conexos.....                                          | 44        |
| 6.6. Excepções e Limites dos Direitos de Autor .....                | 45        |
| 6.7. Aplicação dos Direitos .....                                   | 46        |
| <b>SECÇÃO II.....</b>                                               | <b>47</b> |
| <b>7. ECOLOGIA E ECONOMIA CRIATIVAS NA REGIÃO NORTE .....</b>       | <b>48</b> |
| 7.1. Quadro de Referência.....                                      | 48        |
| 7.2. A Ecologia Criativa Regional.....                              | 51        |
| 7.2.1. A Infra-estrutura Criativa.....                              | 51        |
| 7.2.2. Os Lugares Criativos.....                                    | 61        |
| 7.2.3. Actividades Criativas .....                                  | 82        |
| 7.2.4. Negócios Criativos.....                                      | 84        |
| 7.3. Desafios e Oportunidades .....                                 | 141       |
| 7.3.1. Desafios .....                                               | 142       |

|                                                            |            |
|------------------------------------------------------------|------------|
| 7.3.2. Oportunidades .....                                 | 142        |
| <b>SECÇÃO III .....</b>                                    | <b>143</b> |
| <b>8. ESTRATÉGIA .....</b>                                 | <b>144</b> |
| 8.1. Visão.....                                            | 144        |
| 8.2. Missão.....                                           | 144        |
| 8.3. Eixos Estratégicos .....                              | 144        |
| <b>9. PLANO DE ACÇÃO .....</b>                             | <b>147</b> |
| 9.1. Eixo I – Capacidade e Empreendedorismo Criativos..... | 147        |
| 9.2. Eixo II – Crescimento dos negócios criativos.....     | 170        |
| 9.3. Eixo III – Atractividade dos Lugares Criativos .....  | 194        |
| 9.4. Princípios chave .....                                | 218        |
| <b>10. MODELO DE GOVERNAÇÃO.....</b>                       | <b>219</b> |
| 10.1. Liderança.....                                       | 219        |
| 10.2. Estrutura de Gestão .....                            | 220        |
| 10.3. Principais funções.....                              | 224        |
| 10.4. Monitorização .....                                  | 224        |
| ANEXO 1 – Entidades entrevistadas.....                     | 225        |
| ANEXO 2 – CIDA East London.....                            | 227        |

# Desenvolvimento de um *cluster* de Indústrias Criativas na Região Norte

---

## SUMÁRIO EXECUTIVO

O **ESTUDO MACROECONÓMICO PARA O DESENVOLVIMENTO DE UM CLUSTER DAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS NA REGIÃO DO NORTE** foi promovido pela Fundação de Serralves, em parceria com a Junta Metropolitana do Porto, a Casa da Música e a Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense e teve como missão concretizar uma visão para o sector das Indústrias Criativas para a Região Norte de Portugal.

Este conjunto de entidades assumiu o repto lançado pela Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, que partiu de um conjunto de três constatações sobre a situação socioeconómica regional:

- Necessidade de encontrar novos sectores de actividade, mais inovadores e com maior capacidade de servir de interface entre o meio académico e científico e o meio empresarial;
- Existência de uma rede de universidades e estabelecimentos de ensino politécnico que criam uma população com apetência para serem dinamizadores de indústrias da criatividade e que muitas vezes se perdem, por falta de enquadramento estratégico e também pela inexistência de ofertas de espaços de instalação;
- Existência de um propósito de requalificação, de revitalização e até de regeneração urbana nas cidades da Região Norte, designadamente no Porto.

Respondendo a este desafio, e compreendendo a diversidade temática em causa, o estudo procurou definir conceitos, interpretar o quadro económico do sector, a sua distribuição geográfica e estrutura subsectorial, perceber o contexto global e as especificidades locais, concretizar uma visão e um plano de acção para o sector na Região e propor um modelo de implementação e uma selecção de projectos para financiamento público.

Mais do que produzir um estudo macroeconómico sobre um determinado sector, a equipa de projecto interpretou este desafio como uma oportunidade única para propor à Região um novo paradigma de desenvolvimento, que aproxima a cultura à economia, reconhecendo que a criatividade, o conhecimento, a inovação e o acesso à informação são os motores do desenvolvimento no mundo global.

A Região Norte de Portugal terá o futuro assegurado se souber apurar as suas capacidades e ganhar massa crítica, oferecendo produtos distintivos e serviços criativos, reposicionando-se na cadeia de produção mundial, atraindo e retendo talento e capital para um desenvolvimento económico sustentável.

O presente estudo demonstra que o Norte de Portugal reúne condições para se assumir como a principal região criativa de Portugal, internacionalmente competitiva e globalmente conectada.

Para tal, deverá ter consciência dos principais constrangimentos que poderão afectar esse caminho: o ainda reduzido nível de actividade económica das Indústrias Criativas, o incipiente

desenvolvimento das suas redes de parcerias, a fragilidade dos canais de distribuição e a ausência de sistemas especializados de suporte. Por estas razões, e face à reduzida dimensão da sua actual massa crítica, o sector assiste a uma perda de recursos humanos qualificados e talentosos, que procuram noutras regiões ou fora do país as oportunidades que o Norte ainda não oferece.

São, no entanto visíveis os processos de *clusterização*, de aumento de massa crítica, de reforço do sistema de suporte ao empreendedorismo e de diluição de fronteiras entre a Ecologia e a Economia Criativas, sendo notório o seu potencial de crescimento.

Há claros sinais de uma orientação do sector para actividades produtoras de conteúdos para plataformas digitais, com elevados níveis de valor acrescentado e competitivas internacionalmente.

Existe uma grande pré-disposição para actividades de convergência, sendo esta uma das maiores oportunidades a aproveitar, nomeadamente as que souberem relacionar o carácter distintivo e único do património cultural da região e a sua oferta contemporânea.

A infra-estrutura criativa da Região é diversificada, qualificada, bem equipada, com um nível crescente de eventos culturais, e com muito talento criativo à espera de ser aproveitado, faltando-lhe uma orientação para o mercado e consequente valorização económica.

A região precisa, portanto, de apostar na notoriedade dos seus talentos criativos e tem condições para se posicionar como uma região criativa de excelência à escala nacional e europeia encontrando os seus nichos de especialização e reforçando a sua imagem.

A proposta que o estudo desenvolve no sentido de maximizar o potencial criativo da região está estruturada em três eixos estratégicos:

#### **Capacidade e Empreendedorismo Criativos**

Implica uma nova abordagem à promoção da criatividade nas agendas educativas e a criação de um ambiente favorável à promoção de uma cultura de empreendedorismo.

#### **Crescimento dos Negócios Criativos**

Visa explorar o potencial de crescimento dos negócios criativos. Inclui fundos de investimento especializados, políticas de propriedade intelectual, iniciativas de *clusterização* e de marketing. Também propõe acções que favorecem a convergência e a permuta entre subsectores criativos.

#### **Atractividade dos Lugares Criativos**

Visa criar as condições infra-estruturais para o crescimento do sector através do posicionamento da cultura e da criatividade como ferramentas essenciais para o desenvolvimento económico dos territórios. Inclui abordagens ao planeamento cultural, com particular enfoque à criação de redes de programação e equipamentos culturais, onde sejam oferecidos aos criativos a confiança, o estímulo e a conectividade necessários ao seu crescimento e à geração de valor para a economia regional.

A implementação desta agenda, complexa e transversal, implica uma forte e inspiradora liderança, que agregue entidades públicas e privadas, universidades e autarquias, empresas e indivíduos criativos, sistema financeiro e tecnológico. É proposta a criação de uma Agência público-privada que se assuma como um ponto de referência das indústrias culturais e criativas da Região Norte, trabalhando com uma alargado leque de parceiros, no sentido de oferecer serviços que suportem os seus principais beneficiários (empreendedores dos sectores criativos) e que contribuam para a construção de uma vibrante economia criativa regional.

É hoje que deve começar, no âmbito de uma alargada colaboração e participação, a construção deste futuro.

## INTRODUÇÃO

### Enquadramento

O **ESTUDO MACROECONÓMICO PARA O DESENVOLVIMENTO DE UM CLUSTER DAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS NA REGIÃO DO NORTE** foi promovido pela Fundação de Serralves, em parceria com a Junta Metropolitana do Porto, a Casa da Música e a Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense e teve como missão concretizar uma visão para o sector das Indústrias Criativas para a Região Norte de Portugal.

Este conjunto de entidades assumiu o repto lançado pela Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, que partiu de um conjunto de três constatações sobre a situação socioeconómica regional:

- Necessidade de encontrar novos sectores de actividade, mais inovadores e com maior capacidade de servir de interface entre o meio académico e científico e o meio empresarial, criando assim novas oportunidades a um sector industrial regional com necessidade e em processo de transformação;
- Existência de uma rede de universidades e estabelecimentos de ensino politécnico que criam uma população com apetência para serem dinamizadores de indústrias da criatividade e que muitas vezes se perdem, por falta de enquadramento estratégico e também pela inexistência de ofertas de espaços de instalação;
- Existência de um propósito de requalificação, de revitalização e até de regeneração urbana nas cidades da Região Norte, designadamente no Porto.

No âmbito do estudo pretendeu-se, assim, avaliar o impacto das Indústrias Criativas na região, conhecer a sua evolução e o papel que desempenham ou poderão vir a desempenhar na sociedade, na cultura e na economia.

### Objectivos

O Estudo, nos termos do seu caderno de encargos, teve como principais objectivos:

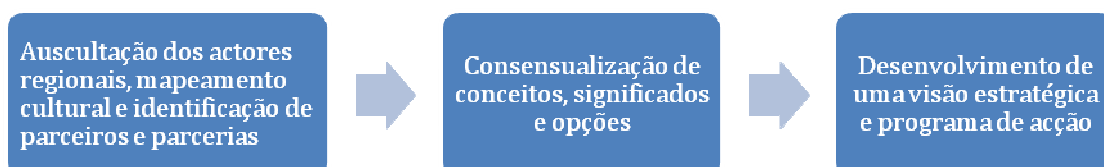
- Encontrar uma definição aplicável ao sector das Indústrias Criativas na Região, elencando as actividades que o compõem e seu potencial, no quadro da realidade económica aí vigente;
- Compreender a lógica de implantação e distribuição geográfica do sector das Indústrias Criativas, na Região;
- Definir os principais vectores e características de funcionamento do sector na Região do Norte, não só como um todo, mas também subsectorialmente;
- Compreender e retirar ilações de experiências internacionais, no âmbito do sector das Indústrias Criativas, aplicáveis à Região do Norte de Portugal, nas suas mais diversas dimensões;
- Concretizar uma visão para o sector das Indústrias Criativas na Região do Norte de Portugal;
- Propor um modelo de implementação do programa de acção;

- Definir o modelo organizativo e de funcionamento geral que explore o potencial das Indústrias Criativas;
- Definir o modelo para financiamento público de projectos com potencial de desenvolvimento.

## Metodologia

O consórcio responsável pela elaboração do estudo utilizou uma metodologia inovadora, que combinou um mapeamento robusto e uma análise de valor do sector cultural, orientados para a construção de uma Economia Criativa regional competitiva e vibrante.

Assim, o trabalho foi estruturado em três dimensões:



Em cada uma das dimensões, foram realizadas as seguintes actividades:

## Auscultação dos actores regionais, mapeamento cultural e identificação de parceiros e parcerias

- **Análise e revisão estratégica**
  - inventariação e avaliação dos trabalhos de investigação e estudo do sector na região
  - análise das políticas e iniciativas regionais ao nível das indústrias culturais e criativas
  - recolha e análise bibliográfica
  - diálogo com os actores chave e identificação das parcerias existentes
  - identificação dos temas chave
- **Análise da economia criativa e da ecologia cultural do Porto e do Norte de Portugal**
  - análise estatística
  - selecção e cruzamento de bases de dados de informação económica
  - mapeamento cultural da região de acordo com a "UK DCMS 13 sub-sectors", tendo sido realizado no Centro Histórico do Porto um "street trawling" de modo a identificar directamente empresas e organizações criativas que de outra forma passariam despercebidos
  - desenvolvimento de uma nova base de dados das empresas e organizações do sector criativo da região
  - realização de questionários qualitativos (pessoalmente, on-line e por telefone), no sentido de identificar o que existe, a sua escala, perfil, localização e necessidades de desenvolvimento
- **Entrevistas personalizadas**
  - 53 entrevistas com pessoas e organizações chave, tais como: estruturas de apoio a empresas, entidades de apoio ao empreendedorismo e financiamento, organizações culturais, empresas, universidades, instituições públicas.
- **Criação do Blog do projecto ([www.ncriativo.blogspot.com](http://www.ncriativo.blogspot.com))** aumentando a participação e encorajando o debate criativo

Esta dimensão permitiu traçar um quadro de avaliação quantitativa e qualitativa do sector das Indústrias Criativas na Região do Norte do País, considerando o seu potencial para o desenvolvimento do território.

## Consensualização de conceitos, significados e opções

- **Realização de seminários e workshops, alargando a reflexão e o debate**
- **Conferência de Tom Fleming** para apresentação do projecto (Fundação de Serralves, 2008-02-01) - identificação dos temas base, conceitos, significado e importância da Economia Criativa em três agendas: Pessoas Criativas, Lugares Criativos, Economia Criativa
- **Workshop “Culture and Place-making”** (Serralves, 2008-03-29), orientado por Phil Wood, e onde estiveram presentes gestores públicos e privados, programadores culturais e responsáveis políticos do Norte de Portugal
- **Workshop “Re-visioning Cultural and Creative Infrastructure: establishing the tools for a dynamic creative economy”** (Serralves, 2008-05-20) orientado por Dick Penny, director de Watershed, Bristol e onde estiveram presentes gestores de equipamentos culturais, dirigentes de espaços e actividades ligados à incubação e transferência de conhecimento e responsáveis pela actividade cultural em municípios de toda a região Norte
- **Workshop “Learning and Entrepreneurship skills for creative economy”**, Centro Cultural Vila Flor em Guimarães, 2008-05-30, orientado por Andrew Erskine, Senior Associate de TF Consultancy e onde estiveram presentes responsáveis pela gestão de escolas superiores e espaços de aprendizagem associados às Indústrias Criativas, responsáveis por espaços e actividades ligados à incubação e transferência de conhecimento, responsáveis por entidades e projectos de desenvolvimento do empreendedorismo.
- **Realização de 8 reuniões alargadas** sectoriais, debatendo como alimentar e fazer crescer a economia criativa regional

Este conjunto de actividades teve como objectivo formular uma visão participada e um conjunto de opções estratégicas para o desenvolvimento da Economia Criativa da Região do Norte de Portugal e reconhecem que nenhuma estratégia de suporte ao desenvolvimento do sector criativo pode existir separada das estratégias sociais, económicas e ambientais.

## Desenvolvimento de uma visão estratégica e programa de acção

- **Reflexão e debate** sobre a visão e estratégia que resultaram da análise de informação e auscultação dos actores-chave
- **Elaboração da proposta de Plano de Acção com os respectivos eixos estratégicos, programas e projectos, e que incorporam**
  - uma análise detalhada sobre a economia criativa e a ecologia cultural da região
  - um guia de acção sobre a forma como melhorar o sistema cultural e criativo na região e como posicionar a cultura e a criatividade como motores da economia regional
  - recomendações claras sobre iniciativas de suporte ao crescimento e sustentabilidade da Economia Criativa regional (apoio aos negócios, infraestruturas, educação, investimento)
  - proposta de modelo de governação para a implementação das diversas agendas sugeridas

O presente relatório está dividido em três secções.

A **primeira** define o conceito de Indústrias Criativas, identifica as principais limitações e tensões metodológicas, nomeadamente as relativas ao processo de mapeamento e determinação de valor, identifica as principais características do sistema empresarial das Indústrias Criativas, realça a sua crescente importância económica à escala mundial e o seu papel nas principais agendas políticas. Por outro lado, esta secção debruça-se sobre três factores determinantes para a competitividade das Indústrias Criativas: os lugares criativos, as pessoas criativas e os clusters criativos. Por fim, é apresentada uma caracterização do sistema de propriedade intelectual vigente, ferramenta essencial à produção de valor pelas Indústrias Criativas.

A **segunda** retrata a Ecologia e a Economia Criativa da Região do Norte de Portugal, com base no quadro de referência estratégica utilizado, que compreende quatro dimensões analíticas: a infra-estrutura criativa, os lugares criativos, as actividades criativas e os negócios criativos. A partir desta análise, identifica cinco desafios e cinco oportunidades que sistematizam o diagnóstico realizado.

A **terceira** secção propõe três eixos estratégicos que deverão orientar a formulação de políticas públicas de suporte e estímulo ao desenvolvimento da Economia Criativa da Região: capacidade e empreendedorismo, crescimento dos negócios criativos e atractividade dos lugares criativos. Para cada eixo são sugeridos programas e projectos que compõem o plano de acção 2008-2013. Por fim, é apresentado o modelo de governação proposto para a condução do referido plano de acção.

## Agradecimentos

O consórcio responsável pelo Estudo Macroeconómico para o desenvolvimento de um cluster das Indústrias Criativas na Região do Norte, constituído pela empresas Tom Fleming Creative Consultancy, Horwath Parsus, Opium, Gestluz Consultores e Comedia, expressa os seus sinceros agradecimentos ao Eng. Vergílio Folhadela e à Dra. Odete Patrício, respectivamente Vice-presidente do Conselho de Administração e Directora Geral da Fundação de Serralves, pelo seu profundo empenho no sucesso desta iniciativa.

Igual agradecimento quer manifestar à Professora Ana Teresa Lehmann e ao Professor Paulo Gomes, Vice-presidentes da CCDRN, pelo apoio demonstrado e pela confiança que depositaram na equipa de projecto.

Agradece-se ainda aos representantes das demais entidades parceiras, Junta Metropolitana do Porto, Casa da Música e Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense, bem como aos membros da Comissão de Acompanhamento, que, para além das entidades referidas, incluiu ainda representantes da Associação Comercial do Porto, Associação Empresarial de Portugal, Associação Nacional de Jovens Empresários, Direcção Regional da Economia, Fundação da Juventude, Fundação Ilídio Pinho, Universidade Católica, Universidade de Aveiro e Universidade do Porto.

Manifesta-se, ainda, particular agradecimento ao Professor Jorge Pinho de Sousa, perito relator do estudo, pelo seu apoio, sugestões e recomendações, que muito contribuíram para o resultado final aqui apresentado.

Reconhece-se também a incondicional dedicação dos técnicos da Fundação de Serralves, em particular da Dra. Cristina Passos, da Dra. Ana Rita Cameira e do Eng. Miguel Veloso. Uma palavra de agradecimento é ainda devida ao Eng. Júlio Pereira e à Dra. Anabela Tavares, da CCDRN.

Este estudo não teria sido possível sem a colaboração de todas as personalidades que, no âmbito do processo de auscultação, ofereceram a sua disponibilidade e conhecimento, contribuindo para a reflexão e propostas apresentadas.

Finalmente, é de destacar a empenhada cooperação do Professor Freire de Sousa no reconhecimento das agendas europeias associadas às Indústrias Criativas.

# ESTUDO MACROECONÓMICO DESENVOLVIMENTO DE UM *CLUSTER* DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS NA REGIÃO DO NORTE

## SECÇÃO I

## 1. CRIATIVIDADE: NOVO DESAFIO GLOBAL

Enquanto capacidade nuclear da humanidade, a criatividade é o nosso mais precioso activo incorpóreo.

A produção de conhecimento académico sobre o valor social e económico da criatividade é relativamente recente no âmbito das Ciências Sociais. Inicialmente estes estudos foram conduzidos principalmente por investigadores das áreas dos Média e Comunicação e, em menor grau, das áreas dos Estudos Culturais e Política Cultural, focando a sua atenção na performance da Economia da Cultura. Mais recentemente novas disciplinas como a Geografia, a Sociologia e as áreas da Organização e Gestão começaram a explorar as formas como a produção cultural se organiza em termos de cadeia de valor e distribuição espacial. Este conjunto de disciplinas está agora a iniciar um processo de cruzamento de perspectivas, transformando este campo de investigação em algo realmente interdisciplinar<sup>1</sup>.

No início do Século XXI, a criatividade ultrapassou as barreiras da investigação académica e entrou para o campo da elaboração de políticas nacionais e regionais, passando a fazer parte de agendas de importância global.

Organizações internacionais e responsáveis políticos têm colocado uma preocupação e atenção crescentes na evolução da estrutura da economia global, onde os produtos e serviços criativos constituem porções substanciais e crescentes do comércio internacional.

A criatividade é hoje reconhecida como um *driver* económico e social fundamental na geração de riqueza e emprego e no desenvolvimento sustentável, incorporando as mudanças tecnológicas e promovendo a inovação empresarial e o reforço da competitividade das cidades, regiões e países.

In the contemporary world, a new development paradigm is emerging that links the economy and culture, embracing economic, cultural, technological and social aspects of development at both the macro and micro levels. Central to the new paradigm is the fact that creativity, knowledge and access to information are increasingly recognized as powerful engines driving economic growth and promoting development in a globalizing world.

(Creative Economy Report, United Nations, 2008)

O reforço da importância social e económica da criatividade resulta, acima de tudo, da mudança de paradigma da economia mundial, resultante do processo de globalização.

São inúmeros e variadíssimos os processos socioeconómicos que se encontram em curso à escala mundial e que desafiam os territórios a repensar-se. A dinâmica do movimento internacional de capitais, a galopante mobilidade dos talentos, a crescente necessidade de inovação e de serviços especializados e as dinâmicas redes, que ligam cada lugar a uma mais ampla geografia de mercados globais, confirmam esta premissa geral.

<sup>1</sup> Pratt, Andrew, "An Economic Geography of the Cultural Industries", LSE, 2007

Neste contexto, começa a ganhar expressão um novo paradigma de desenvolvimento das regiões que liga a economia e a cultura, combinando aspectos económicos, culturais, sociais e tecnológicos do desenvolvimento.

As regiões com futuro são aquelas que souberem enfrentar este enorme desafio, as que conseguirem apurar as suas capacidades, oferecendo produtos distintivos e serviços criativos ao mercado mundial, reposicionando-se na cadeia de produção mundial, atraindo e retendo talento e capital para um desenvolvimento económico sustentável.

A emergência das Indústrias Criativas, que se alicerçam na propriedade intelectual e criatividade para gerar riqueza e emprego, é um dos mais representativos fenómenos da mudança da estrutura económica das regiões e dos países.

De um ponto de vista mais alargado, há muitos indicadores, incluindo o aumento da parcela de profissionais das indústrias do conhecimento na população activa total, o aumento geral das habilitações literárias, o aumento das actividades de investigação científica e artística ou o ambiente mais favorável em favor da inovação, que podem reflectir o desenvolvimento crescente e actualizado da competitividade das cidades e regiões.

A criatividade tornou-se um *driving force* do crescimento económico e a nova “Idade Criativa” está neste momento a sobrepor-se a uma Idade Industrial. (...) A referida transformação baseia-se em inteligência humana, conhecimento e criatividade, e faz uso de novas matérias-primas. Estas últimas, que englobam a informação, propriedade industrial, capital criativo e capital intelectual humano, são necessárias à sobrevivência e ao crescimento económico na era da concorrência global.

A criatividade pode ser entendida, de um modo conciso, como “a capacidade de produção que se manifesta pela originalidade inventiva e inovativa, a capacidade de ver o mesmo que toda a gente, mas pensar de modo diferente.

in Unidade de Coordenação do Plano Tecnológico

## 2. AS INDÚSTRIAS CRIATIVAS

### 2.1. Definição

*As actividades que têm a sua origem na criatividade individual, habilidade e talento e com potencial de criação de emprego e riqueza, através da geração e exploração da propriedade intelectual.*

O conceito de Indústrias criativas, originalmente desenvolvido pelo *Department of Culture, Media and Sports (UK DCMS)*<sup>2</sup>, integra um alargado leque de actividades que normalmente se apresentam com grande diversidade entre si:

| Subsectores                              |
|------------------------------------------|
| Publicidade                              |
| Arquitectura                             |
| Artes Visuais e Antiguidades             |
| Artesanato e Joalharia                   |
| Design                                   |
| Design de Moda                           |
| Cinema, Vídeo e Audiovisual              |
| Software Educacional e de Entretenimento |
| Música                                   |
| Artes Performativas                      |
| Edição                                   |
| Software e Serviços de Informática       |
| Televisão e Rádio                        |

A listagem sugere que o DCMS entendeu que aquelas actividades têm uma característica comum: elas estão suportadas na imaginação e criatividade individual, associadas à habilidade e talento, e produzem riqueza e postos de trabalho através da geração e exploração de novos conteúdos e propriedade intelectual.

Esta definição tem vindo a ser utilizada em todo o universo de estudos sobre o tema, uma vez que reforça a importância daqueles sectores para a decisão política e económica, constituindo um desafio às formas tradicionais de intervir no apoio às artes e à cultura, tradicionalmente e maioritariamente através de subsídios.

Nesta visão as **Indústrias Criativas** são, em resumo:

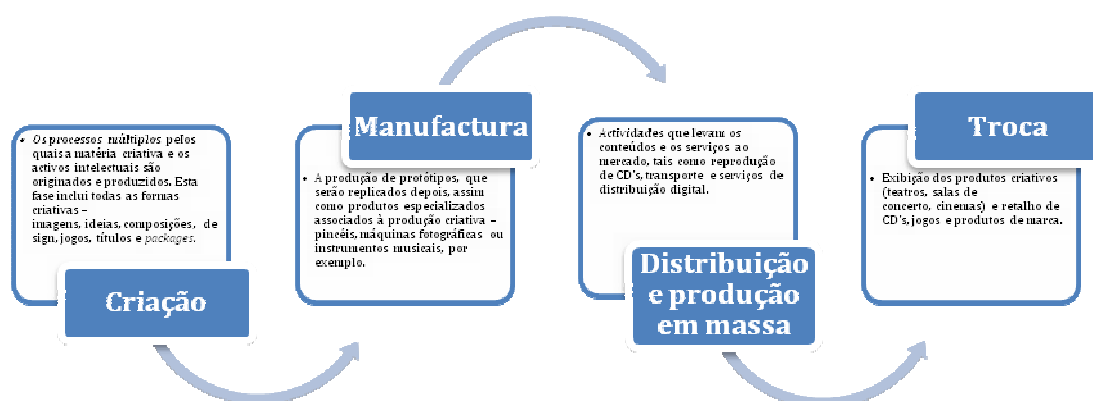
- Baseadas em indivíduos com talento criativo;
- Aliados a gestores de recursos económicos e tecnológicos;
- Gerando produtos vendáveis;
- Cujo valor económico assenta nas suas propriedades “culturais” ou “intelectuais”.

<sup>2</sup> Creative Industries Taskforce, Department of Culture, Media and Sports, Reino Unido, 1997

As Indústrias Criativas são, assim, uma complexa agregação de sectores e subsectores criativos e industriais e as suas fronteiras são difíceis de limitar e alvo de profundo debate intelectual e académico.

Embora a definição da DCMS dos sectores que integram as Indústrias Criativas tenha sido por vezes contestada, ela teve o enorme mérito de possibilitar uma alargada consciencialização quanto ao relevante contributo das Indústrias Criativas para o desenvolvimento económico local, regional e nacional. Teve ainda o mérito de promover o sector, advogar intervenção e chamar a atenção para sectores que, só por si, não teriam dimensão crítica nem poder de atracção junto dos sectores público e privado.

Recentemente, a análise das Indústrias Criativas deixou de assentar apenas no valor intrínseco de cada uma das suas expressões sectoriais e começou a orientar-se para o modelo da “cadeia de produção”, em que os subsectores são menos relevantes, em favor da sua posição na



cadeia<sup>3</sup>:

FIGURA 1 – Cadeia de Produção das Indústrias Criativas

Os produtos criativos são normalmente, em termos físicos, muito simples: uma bobine com um filme, um CD, um DVD, um CD-ROM, um ficheiro MP3, uma folha de papel impresso. O seu valor assenta no seu conteúdo, no seu significado ou no que representa.

O conteúdo pode ser um filme, uma história, uma fotografia, um jogo ou uma canção pop e pode ser divertido, persuasivo, informativo ou atractivo. É o conteúdo que tem valor, não o objecto que o transporta. Mesmo quando falamos de uma peça de vestuário ou de uma jóia, é o estilo, o design que conta, não o tecido ou o metal.

Assim, as Indústrias Criativas têm em comum a capacidade de gerar e comercializar ideias com “valor expressivo”, valor este que alarga o significado e a percepção.

David Throsby <sup>4</sup> identificou as seguintes dimensões do “valor expressivo” com que lidam as Indústrias Criativas:

- **Valor estético** - o valor que reflecte beleza, harmonia e forma, bem como outras características estéticas.

<sup>3</sup> Pratt, Andrew, London School of Economics, 2004

<sup>4</sup> Throsby, David, Economics and Culture, Cambridge University Press, 2001

- **Valor espiritual** - secular ou religioso - a busca de significado espiritual partilhado por todos os seres humanos. Os benefícios derivados do valor espiritual incluem compreensão, discernimento e sensibilização.
- **Valor social** - um aspecto importante do trabalho artístico é a sua capacidade de criar vínculos entre os indivíduos, que de outra forma, não se encontravam. Ilumina o carácter da sociedade e cria um contexto em que as relações e identidades podem prosperar.
- **Valor histórico** - Parte da importância das realizações artísticas é que elas reflectem num instantâneo as condições do momento em que eles foram criados e, por sua vez, garantem clareza e um sentido de continuidade com o presente.
- **Valor simbólico** – “objectos expressivos” são repositórios de significado. Na medida em que os indivíduos extraem significado de uma obra, que esse valor simbólico vai ser transmitido pelo trabalho para o consumidor.
- **Valor de Autenticidade** - salienta o facto de uma obra de arte ser o real, original e único trabalho que ela própria representa.

O carácter disruptivo da definição de Indústrias Criativas reside, acima de tudo, na introdução de um discurso integrador e consistente acerca do papel das indústrias de conteúdos, reclamando a sua crescente importância e afirmando os benefícios por elas trazidos enquanto motores do sector económico com mais rápido crescimento de toda a economia.

Este crescimento está indelevelmente associado à íntima relação entre os sectores criativos e as tecnologias da informação e comunicação, empurradas pelo rápido avanço das tecnologias digitais e pela globalização das redes de comunicações.

A sociedade de informação e do conhecimento desenvolve-se a par e passo com a valorização da criatividade como factor chave de sucesso e competitividade.

A informação é um recurso abundante na economia de hoje. O que é escasso e o que implica grande talento é a capacidade de valorização económica das ideias e do conhecimento: o significado, o conteúdo, o estilo, os planos, as histórias, os conceitos, o design, a moda - pedaços de significado que as pessoas possam entender, dar uso, dar valor, amar.

Estes "pedaços de significado" são aquilo que as Indústrias Criativas produzem.

E hoje, essa produção é, reconhecidamente, um grande negócio à escala mundial.

## 2.2. Mapeamento

O **Estudo Macroeconómico Desenvolvimento de um Cluster de Indústrias Criativas na Região do Norte** prevê uma dimensão de mapeamento do sector na região, sendo o primeiro deste género a ser realizado no país.

A nível internacional, os estudos de mapeamento apresentam uma grande importância para os decisores políticos, investigadores e organismos relevantes do sector. São utilizados como um ponto focal para a análise das tendências económicas e impactos e a identificação de desafios e oportunidades para o desenvolvimento de políticas.

O desenvolvimento de uma metodologia robusta de medição é, por isso, fundamental para alcançar a principal objectivo dos estudos de mapeamento.

Tal como referido no capítulo **2.1. Definição**, optou-se nesta primeira abordagem por utilizar o conceito de Indústrias Criativas desenvolvido pelo UK DCMS, e que integra 13 sectores diferentes, reconhecendo que esta opção metodológica assume várias limitações:

- Na definição dos sectores das Indústrias Criativas;
- Na obtenção de dados;
- Granularidade decorrente do elevado nível de agregação da informação.

O DCMS desenvolveu, em Abril de 2004, com o objectivo de fornecer uma base fundamental para a melhoria da recolha e utilização de dados sobre o sector criativo, o *Evidence Toolkit*.

Esta ferramenta alarga a abordagem original do sector criativo ao Desporto, ao Turismo e à Gestão do Património e incorpora o anterior sector criativo numa nova classificação.

O *Evidence Toolkit*:

- Define sete sectores DCMS (Audiovisual, Artes Visuais, Livros e Imprensa, Performance, Desporto, Turismo e Gestão do Património);
- Incorpora todos estes sectores num único e integrado sistema analítico com o objectivo de gerar evidências que favoreçam a análise e a tomada de decisões;
- Reestrutura a lista inicial de *mapping* dos subsectores criativos, condensando-os nos primeiros quatro acima referidos (Audiovisual, Artes Visuais, Livros e Imprensa e Performance);
- Separa cada um destes quatro sectores DCMS em seis fases da cadeia produtiva criativo: Criação, Produção, Divulgação, Exibição/Acolhimento, Arquivo/Preservação e Educação/Aprendizagem.

Embora a metodologia básica seja a mesma, estima-se que esta nova classificação venha a resultar num aumento do valor económico do sector, já que integra uma cobertura da cadeia produtiva mais completa.

No presente estudo foi decidido não utilizar esta ferramenta porque se entendeu iniciar o mapeamento com uma avaliação mais conservadora do peso das Indústrias Criativas na economia regional. Trabalhos subsequentes poderão considerá-la, até como exercício comparativo.

Ao longo dos últimos anos, outros modelos têm vindo a ser desenvolvidos, quer na perspectiva de se apresentarem como alternativas ao da DCMS, quer procurando responder a questões mais particulares da análise do sector.

De entre os mais relevantes, destaca-se:

- **Symbolic texts model** (David Hesmondhalgh, *The Cultural Industries*, London: Sage, 2002).

Conceito Indústrias Criativas baseado nas actividades relacionadas com a produção industrial e divulgação de textos simbólicos.

- **Concentric circles model** (David Throsby, *Economics and Culture*, Cambridge: Cambridge University Press, 2001).

Baseada na origem e difusão de ideias criativas em som, texto e imagem a partir do core de artes criativas.

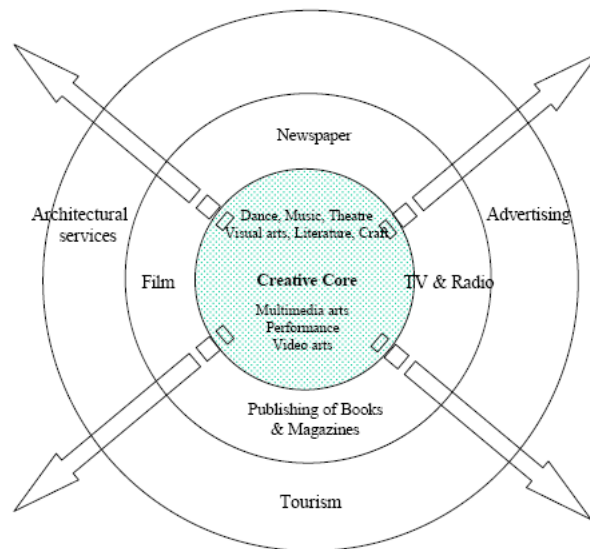


FIGURA 2 – Modelo dos Círculos Concêntricos (David Throsby)

- **WIPO copyright model** (World Intellectual Property Organisation, *Guide on Surveying the Economic Contribution of the Copyright-based Industries*, Geneva: WIPO, 2003).

Baseada em indústrias ligadas directa ou indirectamente à criação, fabrico, produção, difusão e distribuição de obras susceptíveis de direitos de autor.

- **UIS trade-related model** (UNESCO Institute for Statistics, *International Flows of Selected Cultural Goods and Services 1994–2003: Defining and Capturing the Flows of Global Cultural Trade*, Montreal: UIS, 2005).

Baseado na presença dos bens e serviços culturais no comércio internacional.

- **Americans for the Arts model** (Americans for the Arts, *Creative Industries 2005: The Congressional Report*, Washington DC: Americans for the Arts, 2005).

Baseado em negócios relacionados com a produção e distribuição de bens artísticos.

| DCMS                    | Symbolic Texts Model                  | Concentric Circles Model              | WIPO Copyright Model                       | UIS Trade-related Model                    | Americans for the Arts Model |
|-------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------|
| Advertising             | <b>Core cultural industries</b>       | <b>Core creative arts</b>             | <b>Core copyright industries</b>           | <b>Core cultural goods and services</b>    | Advertising                  |
| Architecture            | Advertising                           | Literature                            | Advertising                                |                                            | Architecture                 |
| Art and antiques market | Film                                  | Music                                 | Collecting societies                       | Audiovisual services                       | Arts schools and services    |
| Crafts                  | Internet                              | Performing arts                       | Film and video                             | Books                                      | Design                       |
| Design                  | Music                                 | Visual arts                           | Music                                      | Copyright royalties                        | Film                         |
| Fashion                 | Publishing                            |                                       | Performing arts                            | Heritage                                   | Museums, zoos                |
| Film and video          | Television and radio                  | <b>Other core cultural industries</b> | Publishing                                 | Newspapers, periodicals                    | Music                        |
| Music                   | Video and computer games              | Film                                  | Software                                   | Recordings                                 | Performing arts              |
| Performing arts         |                                       | Museums and libraries                 | Television and radio                       | Video games                                |                              |
| Publishing              | <b>Peripheral cultural industries</b> |                                       | Visual and graphic art                     | Visual arts                                |                              |
|                         |                                       | <b>Wider cultural industries</b>      |                                            | <b>Related cultural goods and services</b> |                              |
|                         |                                       | Heritage services                     | <b>Interdependent copyright industries</b> | Advertising                                |                              |
|                         |                                       | Publishing                            | Blank recording material                   |                                            |                              |
|                         |                                       | Sound recording                       | Consumer electronics                       |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | Musical instruments                        |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | Paper                                      |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | Photocopiers, photographic equipment       |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | <b>Partial copyright industries</b>        |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | Architecture                               |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | Clothing, footwear                         |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | Design                                     |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | Fashion                                    |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | Household goods                            |                                            |                              |
|                         |                                       |                                       | Toys                                       |                                            |                              |

TABELA 1 – Sectores Criativos Integrados nas diferentes definições de Indústrias Criativas. Fonte: *Modelling The Creative/Cultural Industries* - Throsby, David (Macquarie University)

Outra possível abordagem à análise das Indústrias Criativas foi desenvolvida na Utrech School of Arts e agrupa as Indústrias Criativas em três grandes grupos de actividades<sup>5</sup>:

- As indústrias directamente ligadas à **arte e cultura**, cuja existência depende em grande parte de investimento público e podem conter também as indústrias consideradas estratégicas ao nível da inovação. Para esta categoria entram entre outros, os grupos de teatro, salas de espectáculo e museus.
- Outra área poderá englobar as indústrias associadas aos **media e entretenimento**, cuja existência é garantida a grosso modo pelas receitas da publicidade. Nesta categoria entram, por exemplo, as estações de televisão e rádio.
- Por ultimo, as **artes aplicadas e serviços prestados**, como por exemplo, a moda, o design e a arquitectura, bem como serviços de consultoria.

Independentemente da metodologia utilizada, são vários os riscos e problemas a considerar no processo de medição e mapeamento:

- O estudo das actividades criativas na economia é um exercício relativamente recente e o conhecimento científico produzido não consolidado e consensualizado;
- As definições utilizadas não estão normalizadas;
- As bases de dados estatísticas e empresariais utilizam classificações específicas diferentes e não compatíveis das consideradas nas Indústrias Criativas e o nível de detalhe da informação que apresentam é de reduzida utilidade;
- O ambiente de rápida mudança dos modelos profissionais e os decorrentes do desenvolvimento tecnológico não se compadecem com métricas criadas para servir um modelo industrial de produção já ultrapassado;
- Ocupações híbridas e sectores emergentes não se encaixam em classificações normalizadas utilizadas pelos organismos de produção estatística;
- Numa época de crescente globalização, digitalização e da Internet, medir o valor de serviços relevantes como inputs intermédios e como exportações é particularmente difícil.

O sector criativo é, assim, um sector recente, os instrumentos de medição ainda não estão suficientemente amadurecidos e as fontes escasseiam.

Sem a produção de informação detalhada e comparável, com enfoque subsectorial e regional, as estatísticas sectoriais dificilmente convencerão os privados a investir e os agentes públicos a suportar as suas decisões de planeamento e definição de políticas.

Compreendendo esta situação, o presente estudo, para além do mapeamento da dimensão económica das Indústrias Criativas da Região Norte de Portugal, optou por dedicar um importante esforço ao conhecimento dos agentes, infra-estruturas, lugares e actividades criativas, ou seja, à ecologia criativa, reconhecendo as especificidades das Indústrias Criativas e dos seus modelos de negócio.

---

<sup>5</sup>“Read This First- growth and development of creative SMEs”, Utrech School of Arts

### 2.3. Características Específicas

A estrutura das Indústrias Criativas é marcada internacionalmente pela existência de um pequeno número de empresas globais que dependem do fornecimento de conteúdos criativos e inovadores produzidos por milhares de microempresas de todo o mundo.

Estas empresas ou actores culturais são muitas vezes negócios de nicho altamente especializados que criam valor pela conjugação de inovação tecnológica e criatividade no desenho de novos produtos culturais. Os seus activos são invisíveis e voláteis: talento, reputação e marca e grande parte da infra-estrutura crítica a estes negócios é exterior às empresas. A estas características associa-se um perfil de negócio pouco reconhecido pela banca, investidores e governo. Em resumo, o sector possui as seguintes **características diferenciadoras**<sup>6</sup>:

- Os negócios criativos contribuem para dar carácter a determinados lugares, tornando-os mais atractivos, vibrantes e vanguardistas;
- Os valores culturais e empresariais das Indústrias Criativas têm um impacto directo no reforço da identidade territorial;
- Apresentam modelos de negócio flexíveis e inovadores, que influenciam os outros sectores a procurar novos métodos de comunicação, acesso aos mercados e organização da produção;
- Têm um empenhado compromisso com o design e com a criação de ambientes exclusivos;
- Os empreendedores criativos mantêm fortes laços com uma variedade de instituições, em particular com as universidades, onde pesquisam tecnologia e métodos de trabalho, fazem recrutamento e se desenvolvem profissionalmente;
- As Indústrias Criativas e seus *clusters* oferecem espaços de trabalho inclusivos e agradáveis onde a formação de redes entre empresas e indivíduos é facilitada. Este factor ajuda os negócios a crescer, permite a atracção e a retenção de uma comunidade criativa talentosa que procura a reputação do lugar, qualidade de vida e uma oferta cultural de prestígio;
- Os sectores criativos mantêm parcerias com o Estado em modelos diversos dos verificados em outros sectores, pelo reconhecimento do interesse público de algumas das suas actividades;
- O sector é constituído maioritariamente por indivíduos, microempresas e PME's que trabalham em cadeias de fornecimento complexas, que combinam actividades comerciais com actividades pré-comerciais (ou mesmo anti-comerciais) e que dependem, em grande parte de redes informais por onde fluem as ideias criativas.

Outros sectores podem reivindicar algumas das características acima, mas nenhum deles consegue de igual forma desenvolver tais sinergias através da exploração criativa. Este conjunto de factores distintivos é, em parte, contrariado por uma percepção externa muitas vezes desconfiada quanto ao seu verdadeiro papel como motor económico:

- As Indústrias Criativas são ainda entendidas como um sector novo, sem um legado histórico que o suporte, em contraste com actividades que no passado foram líderes, tais como a Agricultura ou a Manufatura;
- Ao sector falta informação estatística actualizada e rigorosa que demonstre a sua verdadeira importância para a economia;
- O sector não tem uma voz reconhecida e forte nem estruturas que o representem como o têm outros sectores mais tradicionais;
- Não existem mecanismos públicos integrados de suporte e apoio como têm outros sectores devido ao não reconhecimento da sua importância; os poucos apoios disponíveis são fragmentados e baseiam-se em lógicas de subsidiação;
- O investimento privado no sector é reduzido e orientado para as áreas mais *mainstream* que são percebidas como mais rentáveis, o que nem sempre é verdade.

<sup>6</sup> NESTA (the National Endowment for Science, Technology and the Arts), Report on Creative Industries, 2003

## 2.4. Importância Económica

Ao ligar aspectos económicos, culturais e sociais e ao interagir com a tecnologia, propriedade intelectual e turismo, a economia criativa promove a criação de riqueza, geração de emprego e crescimento das exportações, contribuindo também para a inclusão social, diversidade cultural e desenvolvimento humano.

As Indústrias Criativas estão entre os sectores mais dinâmicos do comércio mundial, apresentando uma estrutura de mercado flexível, que integra desde artistas independentes e microempresas até algumas das maiores multinacionais do mundo.

No período 2000-2005, o comércio internacional de bens e serviços criativos cresceu a uma taxa sem precedentes: 8,7% ao ano.

De acordo com as Nações Unidas<sup>7</sup>, o valor das exportações mundiais de bens e serviços criativos em 2005 atingiu o valor de 424,4 mil milhões de dólares, representando 3,4% do comércio mundial. Em 1996, as exportações mundiais, eram de 227,5 mil milhões de dólares.

Na Europa<sup>8</sup>, as Indústrias Criativas representam um volume de negócios de 654 mil milhões de euros, correspondem a 2,6 % do Produto Interno Bruto da União Europeia, e estão a crescer 12,3% acima da média da economia, empregando 5,8 milhões de pessoas.

Segundo o mesmo estudo, em Portugal este sector contribuiu com 1,4 % do PIB em 2003 correspondendo a 6.358 milhões de euros. Isto significa que o sector criativo foi o terceiro principal contribuinte para o PIB português (dados de 2003), logo a seguir aos produtos alimentares e aos têxteis (1,9% cada) e à frente de importantes sectores como a indústria química (0,8%), o imobiliário (0,6%) ou os sistemas de informação (0,5%).

Entre 1999 e 2003, o contributo do sector para o PIB português cresceu 6,3% (apesar de tudo, muito longe do que se passa no Leste Europeu: a Lituânia cresceu 67,8%, a República Checa 56%, a Letónia 17%, a Eslováquia 15,5%).

Em Portugal, o volume de negócios do sector aumentou a uma taxa média anual de 10,6% entre 1999 e 2003, o dobro da média global da União Europeia (5,4%). Mais uma vez, os mais dinâmicos são os países do Leste.

Em 2004, as Indústrias Criativas em Portugal empregavam 76 mil pessoas. Se a este sector associarmos o Turismo Cultural, o volume de emprego total atinge as 116 mil pessoas.

No entanto, Portugal é o país com menos universitários a trabalhar no sector criativo: 31,9%. Na UE25, só sete países têm menos de 40% de universitários na cultura e criatividade.

<sup>7</sup> Creative Economy Report 2008, UNCTAD, 2008

<sup>8</sup> Economy of Culture in Europe, estudo produzido para a Comissão Europeia pela KEA, European Affairs, 2006

## 2.5. As Indústrias Criativas nas Principais Agendas Políticas

Em Março de 2000, a Agenda de Lisboa dá início ao compromisso europeu em fazer da Europa a mais competitiva e dinâmica economia do conhecimento do mundo, capaz de um crescimento económico sustentável, com mais e melhor emprego e coesão social.

Ao definir estes ambiciosos objectivos para a Europa futura, a Comissão Europeia introduz na sua agenda o sentido de urgência do desenvolvimento tecnológico e a consciência das vantagens competitivas da criatividade na economia global.

Em 2004 o Conselho da Europa identifica a necessidade de proceder ao mapeamento do sector cultural, no contexto da Estratégia de Lisboa, de forma a compreender como poderá este contribuir para atingir os objectivos estratégicos definidos.

A criatividade passa a ser reconhecida como uma vantagem competitiva, devendo para isso estar incluída nas agendas sectoriais, bem como nas políticas e programas regionais.

É objectivo da União Europeia, através das suas agendas nacionais e regionais prioritárias, possibilitar que as cidades e regiões se possam posicionar na corrida global para atrair investimento, talento e turismo, considerando a Cultura como a ferramenta chave para o conseguir.

Os fundos estruturais apoiam as Indústrias criativas, dada a relevância que hoje detêm quanto:

- Ao contributo significativo para o emprego a nível local;
- Ao potencial de crescimento inerente;
- Ao papel que desempenham na integração social e coesão territorial;
- À importância da cultura como ferramenta económica e social, tanto para regeneração de territórios urbanos, como industriais e agrícolas.

Na agenda nacional, o Plano Tecnológico considera a inovação especialmente necessária no que se refere à internacionalização da economia portuguesa e considera que *“A classe criativa deverá ser possuidora do talento e tolerância que permitam inovar e apostar na tecnologia, de modo a ter como resultado final um crescimento económico”*.

O Plano Tecnológico define como principais objectivos estratégicos no capítulo das indústrias criativas:

- Divulgar e promover o conceito de Indústria Criativa em Portugal;
- Consolidar a base de conteúdos culturais e informativos;
- Promover o potencial económico das Indústrias Criativas pelo acesso ao financiamento e aos recursos humanos;
- Promover as cidades criativas em Portugal.

Na agenda regional, a iniciativa Norte 2015 contempla as Indústrias Criativas como prioridade:

### AS “INDÚSTRIAS CRIATIVAS” NA REGIÃO DO NORTE: UM SECTOR ECONÓMICO E CULTURAL EMERGENTE?

A existência na Região do Norte de um conjunto, ainda que disperso e pouco estabilizado, de sectores, criadores e empresas ligados à produção/distribuição cultural, arquitectura, museologia e património, design, audiovisual e cinema, moda, artes do espectáculo, mas também ao multimédia e ao software de entretenimento (na indústria da educação e de edição) colocam a questão de saber se não estamos perante a possibilidade de constituição de um cluster regional em torno do que se convencionou chamar de “indústrias criativas” (ou “indústrias culturais”).

Os actores regionais encontram-se mais fortemente implantados nas cidades do Porto, Braga e Guimarães, estendendo-se todavia pela região no caso de certas áreas de actividade, como as artes e os espectáculos ou o artesanato.

Caracterizadas por uma forte expressão da propriedade intelectual (ou de “autor”), pela emergência ou aplicação de novas tecnologias e por uma vocação interdisciplinar, as indústrias criativas constituem um sector em franco desenvolvimento na Europa, contribuindo para o aparecimento de novas actividades profissionais e métodos produtivos, mas também para a criação de riqueza e emprego altamente qualificado e para a internacionalização da imagem de cidades e regiões. São, em certa medida, os casos do sector do design na Holanda e das indústrias culturais e de *media* geradas em Newcastle, Bristol e East London, entre vários outros.

A definição de medidas de política públicas de incentivo à organização e networking, à promoção dinamização e monitorização destes sectores de actividade, na Região do Norte, poderão condicionar positivamente a sua estruturação e consolidação, concretizando potencialidades económicas e empresariais relevantes e o reforço, pela sua via, da exportação da imagem regional.

(CCDR-n “Norte 2015, Competitividade e Inovação: Uma visão estratégica”)

### 3. OS LUGARES CRIATIVOS

“Today is the ability to attract human capital or talent that creates regional advantage: Those that have the talent win, those that do not lose. In this regard, the quality of a place, a city or a region, has replaced access as the pivot point of competitive advantage. Quality-of-place features attractive to talented workers of a region have thus become central to regional strategies for developing high-tech industries. For regional development strategy, this means a shift from low cost to high quality – from merely attracting firms to forming the coalitions that are required to generate, retain, and attract talent. (...) In doing so, it generates economic growth.”  
(Florida 2007)

#### 3.1. As Cidades Criativas

As Indústrias Criativas e o espaço têm uma relação simbiótica.

A criatividade requer um ambiente que a estimule e que potencie uma ampla gama de estímulos sociais, culturais e económicos, estando, por isso, associada à ascensão de novos ambientes de trabalho, novos estilos de vida, organizações e espaços que sejam conducentes ao trabalho criativo, ou seja, aos lugares criativos.

É reconhecida a capacidade de certos lugares como impulsionadores da sua Economia Criativa. Aliás, o carácter de um lugar é muitas vezes ensaiado e transmitido através dos produtos das suas Indústrias Criativas, e estas encontram inspiração e matéria-prima nas características distintivas desse lugar.

As cidades têm um conteúdo fundamental: as pessoas, que são o seu maior recurso. A inteligência humana, os desejos, aspirações, motivações, imaginação e criatividade estão a tomar o lugar da concentração de infra-estruturas, acesso ao mercado e localização de centros de decisão, enquanto recursos urbanos.

A criatividade daqueles que habitam e lideram uma cidade determina o seu futuro sucesso. Tem sido, por isso, um factor fundamental para o desenvolvimento urbano, com um forte impacto no crescimento pessoal, na identidade e na imagem local e, finalmente, na qualidade de vida e no bem-estar da comunidade.

Porque os meios urbanos são normalmente espaços onde se cruzam os fluxos de produtos culturais e criativos, a densidade urbana tornou-se uma condição importante para o sucesso da produção cultural e criativa.

Isto significa que as cidades com maior densidade são também aquelas que reúnem mais criatividade e inovação, condições fundamentais ao desenvolvimento da Economia Criativa.

Contemplar a realidade criativa de uma região na criação dos seus espaços (nas intervenções sobre o espaço público, no desenho urbano, na reabilitação urbana) numa óptica de planeamento contemporâneo pode providenciar as bases para a visão de uma nova cidade – a “**Cidade Criativa**”.

Na cidade criativa não são só os artistas e aqueles que estão envolvidos na Economia Criativa que são criativos. A criatividade pode vir de qualquer fonte, abrangendo todos aqueles que

respondem a um problema de uma forma inventiva, seja um assistente social, um homem de negócios, um cientista ou um funcionário público.

Devido aos problemas urbanos gerados pela sua transformação estrutural, declínio industrial, degradação da qualidade de vida e desafios da globalização, as cidades necessitam hoje de possuir uma enorme capacidade de atrair e fixar talento e criatividade.

A cidade criativa necessita de perceber e integrar as novas ferramentas da competitividade urbana:

- A capacidade das suas redes;
- A sua riqueza e profundidade cultural;
- A qualidade da sua administração;
- A consciência da importância do design urbano e a compreensão de como utilizar o seu conhecimento simbólico e a consciência ambiental.

As cidades criativas de escala mundial são frequentemente construídas assentando nos pilares do talento criativo, da diversidade cultural, de uma forte identidade local, da presença de espaços urbanos vivos e de uma rica rede social.

Através da construção e fomento do meio criativo, as cidades podem tornar-se progressivamente mais capazes de intensificar a sua Economia Criativa, a qual é muitas vezes o principal motor de renovação urbana do centro das cidades.

Gradualmente as áreas centrais das cidades tendem a reforçar a aglomeração económica de actividades baseadas no conhecimento. Simultaneamente, e à medida que o processo avança e se intensifica, o fenómeno alarga-se às periferias das cidades e outros espaços, nomeadamente antigas zonas industriais, que são revitalizadas pela presença e ocupação de novos talentos.

### 3.2. O Ciclo da Criatividade Urbana

O Ciclo da Criatividade Urbana, é tanto um conceito teórico como um instrumento dinâmico, que foi utilizado como ferramenta analítica ao longo do processo de mapeamento realizado no âmbito deste estudo e que procura fomentar uma forma de energia urbana renovável com capacidade de conduzir uma cidade ou localidade ao expoente máximo do seu potencial de desenvolvimento.

Este modelo parte do pressuposto que a criatividade pode ser aproveitada e explorada para o desenvolvimento de um lugar e, por conseguinte, de igual modo a criatividade pode também ser desperdiçada se não for gerida de uma forma inteligente e estratégica.

Considera, assim, a criatividade como um activo e recurso que pode ser gerido, contrariando o pensamento, ainda dominante, de que a criatividade é simplesmente uma "força da natureza" para além do alcance de quase todos, à excepção de uma elite de génios artísticos e científicos.

Este ciclo integra cinco fases:

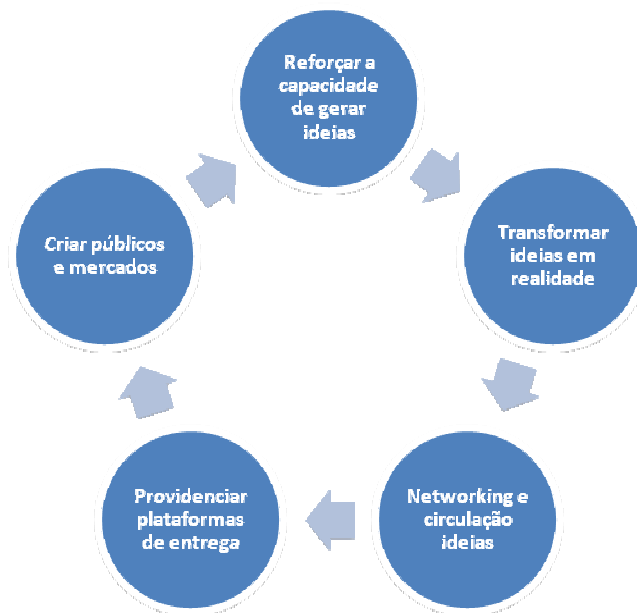


FIGURA 3 – Ciclo da Criatividade Urbana. Autor: Charles Landry

#### 1. Reforçar a capacidade de gerar ideias

Questiona de que forma é que surgem as novas ideias, inovadores modelos de negócios, criações artísticas, invenções e novos serviços. Se existe nas cidades um número suficiente de pessoas a produzir novas ideias e se há quem esteja a acompanhar e a orientar este processo. Se existem maneiras de estimular mais pessoas a ter mais ideias com mais frequência.

#### 2. Transformar ideias em realidade

Questiona como é que se pode garantir que mais pessoas tenham oportunidade de testar as suas ideias e pô-las em prática, resultando em novas empresas, produtos ou serviços. Que tipo de apoios e incentivos é que elas necessitam: sob a forma de dinheiro, assessoria ou equipamentos.

Promover o encontro e interacção de pessoas com ideias, pessoas com experiência e pessoas com recursos, pode ser um primeiro passo para fazer o *reality check* de muitas ideias e conduzi-las à prática.

Pequenas bolsas e empréstimos colocados à disposição da transformação de ideias em protótipos, espaços de trabalho a baixos custos para o arranque de novas empresas, consultoria para criadores e para que as pessoas possam aprender a gerir e proteger a sua propriedade intelectual e programas de empreendedorismo nas escolas são algumas medidas e iniciativas que podem potenciar o sucesso desta etapa.

### **3. Networking e circulação de ideias**

A cidade pode ter muitas pessoas a transformar ideias em realidade, mas será que isso torna-a numa comunidade criativa?

Um maior valor pode ser criado quando as pessoas começam a colaborar e partilhar a sua criatividade, os seus recursos e os seus segredos: o todo torna-se mais que a soma das partes.

Que mecanismos podem ajudar e induzir a que as pessoas e organizações interajam dessa maneira?

### **4. Providenciar plataformas de entrega**

As pessoas criativas e as organizações precisam de lugares onde podem desenvolver os seus produtos, serviços e expressar sua criatividade. Precisam de infra-estruturas físicas e virtuais, incluindo centros de negócios, instalações de produção, ateliers, galerias ou sites.

Em muitos casos, no início do processo que conduz ao reforço da criatividade nos espaços urbanos, poucas pessoas acreditam na existência de Economia Criativa latente porque esta é, quase sempre, invisível. É, por isso, necessária uma manifestação física sob a forma de infra-estruturas para evidenciar essa realidade.

Para reforçar a construção de uma comunidade criativa é também necessário aumentar o número de pessoas criativas que vivem no centro da cidade.

### **5. Criar públicos e mercados**

Por fim, ideias, produtos, serviços e experiências não possuem qualquer valor a não ser que alguém queira usá-los ou deseje comprá-los.

Será que a cidade tem capacidade para apresentar as suas ideias e produtos de uma forma, simultaneamente, acessível e atraente aos outros?

Será que, conseqüentemente, tem capacidade para proporcionar ao público ou mercado um padrão de qualidade aceitável?

É, portanto, necessário investir na divulgação via Internet, publicações, festivais, exposições e palestras e na formação em marketing e vendas, e participar em feiras e missões empresariais.

A existência e mera descrição de cinco etapas, porém, e por si só, não configura um Ciclo.

Ao atingir e satisfazer um público ou mercado com ideias e produtos é possível gerar uma dinâmica que não só premeia o processo criativo, mas é possível também acender um rastilho que irá accionar geradores de novas ideias.

Como tal, a criatividade gera mais criatividade, conduzindo a mais ciclos e atraindo mais pessoas e recursos, que tinham anteriormente sido encerrados e tornados indisponíveis para a cidade. A criatividade, no âmbito deste processo dinâmico, a ser entendida como um recurso sustentável.

### 3.3. A Regeneração Urbana

A importância das Indústrias Criativas para a vitalidade e viabilidade dos centros históricos é tão importante quanto recíproca. Estes locais particulares e irrepetíveis proporcionam o cenário físico e cultural necessário ao desenvolvimento destas actividades e estas encontram nos centros históricos os contextos com os quais se identificam.

Esta relação começa a ficar visível à medida que se vão formando *clusters*, espontâneos ou resultantes da criação de uma oportunidade específica.

A vida dos centros históricos passa pela capacidade de aproveitar as preexistências infra-estruturais e culturais, quer estas sejam físicas ou imateriais, de forma a estas contribuírem para o fluxo de ideias e criações.

A cultura tem o poder de nos aproximar dessas características imateriais, da noção de identidade e de proteger as ideias e a criatividade da massificação e da homogeneização.

A cultura é cada vez mais encarada como a âncora flexível, que nos lembra quem somos, mantendo-nos abertos e permeáveis à troca de conhecimento. Esta verdade ganha ainda mais profundidade nos centros históricos.

A aposta no turismo cultural, no marketing da cidade, no aproveitamento de eventos culturais ou o aparecimento de infra-estruturas culturais emblemáticas tem levado muitas cidades, outrora com centros degradados e tendências preocupantes de perda de vitalidade, a alterar drasticamente o rumo dos seus destinos. São estas as cidades culturais preferidas do mundo global, tais como Barcelona, Berlim, Atenas, Bilbao, entre muitas outras.

O desenvolvimento das Indústrias Criativas, do Turismo Cultural e do Marketing Cultural poderá trazer finalmente os inputs chave para a regeneração económica dos centros históricos.

As Indústrias Criativas já contribuem para que algumas tendências que afectam os centros históricos se possam inverter, como a falta de gente e ausência de actividade a certas horas do dia, nomeadamente através das actividades nocturnas associadas ao comércio e lazer.

Isto é tão mais importante, quanto a urgência em aumentar os níveis de massa crítica. A massa crítica social poderá identificar-se na densidade de interações sociais numa dada área ao longo das 24 horas do dia.

A segurança e o sentimento de conforto que daí advém, são indispensáveis para que mais gente, mais negócios e mais investimentos sejam atraídos para o centro. A segurança significa, ainda, que diferentes manifestações e identidades culturais possam conviver, em clima de troca e interacção.

A regeneração urbana transcende em muito a regeneração do edificado, não se dissocia da regeneração do comércio, da promoção e desenvolvimento turístico e da sustentabilidade energética e ambiental.

Uma aplicação concreta deste conjunto de opções acontece no conceito de Bairros Culturais. No seu desenvolvimento o que é inovador é o facto de terem sido escolhidos como instrumentos políticos de regeneração urbana. De facto, a criação de bairros culturais como políticas urbanas de regeneração focadas têm sido adoptadas por muitas cidades dos Estados Unidos, do Reino Unido, da Austrália e do Canadá.

Um dos mais reconhecidos internacionalmente é o de *Temple Bar* em Dublin.

### **Planeamento e gestão de bairros culturais: O caso de *Temple Bar*, Dublin**

O Bairro Cultural de *Temple Bar* engloba a regeneração urbana através das actividades criativas (artes, indústrias e serviços culturais), do património e do turismo.

Um bairro cultural deve preencher alguns dos seguintes requisitos como os que foram verificados em *Temple Bar*:

- Existir um sector artístico tradicional forte, bem como indústrias culturais contemporâneas;
- O expoente da expressão cultural, da criatividade e da gestão dos talentos locais ser originado através da aposta em novos produtos e novas produções dos jovens empresários culturais;
- As artes, o artesanato e os serviços caracterizam-se pela especialização;
- O espelho da cidade visionado numa forte e vibrante cultura urbana;
- Ofertas variadas nos sectores do comércio tradicional, da cultura, do lazer, do entretenimento incluindo bares, clubes, e restaurantes;
- Edifícios, parques, zonas ribeirinhas e espaços públicos atractivos que permitam um ambiente único e marcante;
- Património Cultural que englobe tradições, eventos, e património antropológico, arquitectónico, arqueológico, artístico e histórico.

Todas as propostas foram analisadas pela *Temple Bar Renewal* empresa estatal criada para gerir o desenvolvimento de todas as actividades, projectos e administrar os incentivos à regeneração.

Esta empresa desenvolveu actividades e utilizações diversas: Hotéis, Habitação, Empresas com actividades específicas nos sectores da cultura e do turismo.

A classificação dos projectos foi avaliada de acordo com o seu interesse para o bairro e para poder aceder aos referidos benefícios necessitavam de se inserir numa das seguintes categorias:

- Actividades culturais.
- Serviços direccionados para o turismo, como restaurantes, hotéis, pubs etc.
- Empresas com menos de 20 pessoas.
- Habitação.
- Escritórios ou serviços dirigidos à população local.

Desta forma, a *Temple Bar Renewal* detém um conjunto de poderes que abrangem a propriedade do solo e o controle do investimento, do planeamento e da distribuição de incentivos fiscais.

(Fonte: Montgomery, 1995)

### 3.4. Turismo Cultural e Criativo

O Turismo é um dos sectores com maior crescimento da economia mundial. Segundo a Organização Mundial de Turismo, este sector crescerá 5,7% até ao fim do corrente ano, ascendendo a 900 milhões de turistas.<sup>9</sup>

Nos últimos trinta anos, o número de turistas culturais mais do que duplicou<sup>10</sup> na Europa.

O Turismo Cultural como fenómeno organizado, desenvolveu-se como alternativa à saturação do modelo tradicional, baseado na exploração de um número limitado de centros de atracção (praias e grandes cidades) e em resposta a uma procura cada vez mais exigente, segmentada e em mudança.

Seguindo a tipologia de Bywater (1993) para o caso europeu, podemos encontrar três perfis de turistas culturais:

- Os **“culturalmente motivados”**: são um segmento de mercado pequeno que é atraído a um destino devido a causas e motivos culturais, o que os leva a passar várias noites no local de destino turístico.
- Os **“culturalmente inspirados”**: são aqueles inspirados por sítios de interesse cultural e patrimonial como por exemplo a Alhambra de Granada ou Veneza. Todos eles querem ver os mesmos lugares, o que implica problemas de gestão patrimonial. Estes turistas passam curtos períodos de tempo nos destinos culturais e não estão motivados para regressar ao mesmo local.
- Os **“culturalmente atraídos”**: são aqueles que realizam visitas de um dia a sítios de interesse cultural ou patrimonial.

O perfil maioritário do turista cultural corresponde a pessoas jovens, com um elevado nível de estudos, ligações profissionais a actividades culturais e com uma elevada capacidade de interpretar e contextualizar o lugar ou a manifestação visitada.

Nos nossos dias assistimos a um fenómeno de evolução do próprio conceito de Turismo Cultural.

À medida que a cultura tem sido progressivamente utilizada como meio de desenvolvimento económico e social, o mercado do turismo cultural tem sido inundado com propostas de novas atracções patrimoniais, rotas e percursos culturais.

No entanto, muitos consumidores, cansados de encontrar uma reprodução em série dos mesmos produtos em diferentes destinos, estão à procura de alternativas. A ascensão de um consumo mais “qualificado”, a importância da construção de identidade e aquisição de capital cultural na sociedade (pós)moderna aponta para o uso da criatividade como alternativa ao turismo cultural convencional.

“Creative tourism” is a concept particularly suited to today's visitors and the growing demand for opportunities for self improvement and development.

(British Tourist Authority, 2005)

A Cultura tem sido usada como um recurso fundamental para as narrativas e temáticas do *placemaking*, explorada como elemento aglutinador dos recursos físicos e tradições vivas.

<sup>9</sup> Fonte: Publituris

<sup>10</sup> Lluís Bonet i Agustí, *Turismo Cultural: Una Reflexión desde la Ciencia Económica*

Muitas cidades em declínio tiveram que criar narrativas e dinâmicas de regeneração baseadas na cultura e património urbano, realizando uma transição para a economia dos signos e símbolos.

Ironicamente, porém, as estratégias adoptadas pelos territórios, para criar uma imagem distintiva, estão também a convergir:

“So called “cultural cities” each claim distinctiveness but reproduce the same facilities in any number of places.”  
(Zukin, 2004)

O desenvolvimento das grandes marcas culturais é um bom exemplo disto. A criação de marcas como o Guggenheim ou a Capital Europeia da Cultura têm a vantagem da familiaridade com o consumidor, mas ao tornarem-se “selos” culturais estes ícones vêem reduzido o seu carácter distintivo.

As estratégias usadas por cidades e regiões para desenvolvimento de destinos turísticos únicos podem ser categorizada em quatro temas base:

- 1) **Infra-estruturas icónicas** - criação de ícones arquitectónicos para atracção de visitantes (ex. Guggenheim de Bilbao);
- 2) **Mega Eventos** - ser palco de eventos de larga escala (ex. Jogos Olímpicos);
- 3) **Tematização** - criação de um tema como base da narrativa local;
- 4) **“Garimpagem” do Património** - uso dos recursos do passado para ancorar a dinâmica turística (ex. Veneza).

O grande problema é o facto das cidades se sentirem tentadas em usar as ideias das suas congéneres, de tal modo que algumas cidades se tornaram em modelos globais de desenvolvimento urbano. Baltimore (desenvolvimento da frente ribeirinha), Bilbao (construção de museu icónico) e Barcelona (regeneração com base num evento) são referências para planeadores e líderes políticos em todo o mundo.

Porém, esta reprodução de modelos gera problemas de identidade para as cópias, acentuando, num processo inverso, o valor do original. O custo social e político destas opções tem sido também problemático e muitas estratégias de desenvolvimento urbano com base no turismo cultural têm enfrentado grandes críticas. Algumas cidades e regiões começaram, deste modo, a procurar modelos alternativos: **a Criatividade tem-se tornado numa das maiores apostas.**

Num mundo globalizado os lugares necessitam, cada vez mais, de serem criativos de modo a manter o seu carácter distintivo e capacidade de atrair turistas. À medida que os aspectos físicos parecem convergir num processo de “reprodução em série”, há uma crescente ênfase colocada no desenvolvimento de recursos intangíveis e da criatividade. Este processo é paralelo ao fenómeno de substituição do paradigma do consumo pelo da produção e criatividade, no panorama cultural.

A produção criativa atrai empresas e indivíduos do sector cultural, gerando efeitos multiplicadores importantes na economia local e elevando o valor e consciência estética da produção criativa nos destinos. A produção criativa é também um factor de atractividade, já que é associada a um dinamismo e orientação para o futuro, o que configura um importante factor distintivo no actual clima global de mudança e incerteza.

Desenvolver o carácter distintivo de uma cidade ou região com base na cultura intangível e criatividade requer que estes destinos estabeleçam **uma associação**, na percepção do

consumidor, **entre manifestações culturais e criativas únicas e um lugar específico**. Este processo tem sido suportado, como acontece no caso da Catalunha, na ascensão de símbolos e signos especificamente regionais, que se distinguem das manifestações culturais de âmbito nacional.

Esta mudança entre o tangível e o intangível, enquanto recursos de um destino, implica que as cidades e regiões se tornam cada vez mais criativas nas suas estratégias de desenvolvimento. Assim, o Turismo Criativo é uma evolução da experiência tradicional de turismo na procura de formas de consumo que enfatizam o desenvolvimento pessoal.

"Tourism which offers visitors the opportunity to develop their creative potential through active participation in courses and learning experiences which are characteristic of the holiday destination where they are undertaken".

(Richards & Raymond, 2006)

O desenvolvimento do Turismo Criativo implica novas desafios quer para o destino quer para o turista. Uma das implicações mais directas deste tipo de turismo é a necessidade dos destinos serem criativos de modo a transformarem os seus recursos intangíveis, que são característicos e específicos da sua identidade (tal como as tradições locais), em experiências criativas para os turistas. Não se trata apenas de oferecer aos turistas actividades criativas: deverá existir um sistema de “co-produção” entre o turista e os criativos.

Experiências de turismo criativo há muito são oferecidas em vários destinos, embora nem sempre com esta designação (safaris fotográficos, campos de férias de dança, etc). A grande evolução que se regista actualmente, é o facto de experiências criativas serem activamente desenvolvidas e oferecidas aos turistas em pacote, por diversos destinos, numa tentativa de diversificar o produto turístico.

Os principais motivos para acreditar que o Turismo Criativo configura uma alternativa à reprodução em série de experiências culturais dos mais diversos destinos, respondendo ao mesmo tempo às tendências e motivações do turista actual, correspondem ao facto deste deixar espaço à criatividade do consumidor, evitando a “Guggenheimização” da experiência cultural, ao mesmo tempo que a ênfase nos recursos intangíveis reduz os custos de produção e aumenta a flexibilidade do destino.

De que forma, então, o Turismo Cultural pode ser reorientado para o Turismo Criativo? A criatividade como ferramenta chave deste processo pode ser aplicada de diferentes formas:

### **Eventos criativos**

Muitos festivais de artes estão a tornar-se cada vez mais naquilo que poderíamos designar Eventos Criativos, ao terem como base, da sua oferta, a capacidade e actividade criativa e inovadora, de indivíduos ou grupos locais, transformada em experiência turística de consumo passivo (ex: ‘World of WearableArt’ – Nelson/Nova Zelândia).

### **Lugares criativos**

A grande característica dos lugares criativos é o facto de serem espaços multifuncionais e flexíveis a várias narrativas, onde qualquer tipo de representação pode florescer. Os espaços ocupados por criadores e criativos - exercem uma grande capacidade de atracção visual e emocional (num primeiro momento de modo informal) devido à atmosfera vibrante que invariavelmente imana dos mesmos (ex: Down Under Manhattan Bridge Overpass - D.U.M.B.O - Nova Iorque/EUA).

## **Turismo criativo**

A grande diferença entre Eventos Criativos, Lugares Criativos e Turismo Criativo é o facto deste último conceito depender de modo muito mais crítico e directo da participação e envolvimento activo do turista. O Turismo Criativo requer não apenas “assistir” ou “estar” (embora, não raras vezes, implique a convergência dos eventos e lugares criativos), mas antes uma interacção reflexiva por parte do turista (ex: Creative Tourism New Zealand/ [www.creativetourism.co.nz](http://www.creativetourism.co.nz)).

Em resumo, o turista criativo é o protótipo do ‘prosumer’, envolvido numa combinação de consumo qualificado e produção qualificada. A capacidade de atrair e cultivar as energias criativas do consumidor torna-se mais importante à medida que os territórios desenvolvidos com base no turismo cultural e patrimonial estão a perder a sua capacidade competitiva.

Assim, na base da construção de um produto de Turismo Criativo, os gestores deverão garantir que a criatividade seja um atributo quer do processo de produção quer do processo de consumo.

Ao ser desenvolvido endogenamente, o Turismo Criativo faz mais do que acrescentar um elemento criativo ao produto do destino. Deve envolver o uso criativo dos recursos do destino (herdados, criados ou criativos), de forma a providenciar uma experiência criativa ao turista.

De modo a cultivar e colher os benefícios do turismo criativo, os gestores e planeadores deverão envolver-se no processo criativo, não apenas em termos da inovação do produto, mas também no reconhecimento do potencial criativo dos turistas. O desenvolvimento do Turismo Criativo deve servir ainda para reforçar a aproximação entre os sectores da cultura e do turismo: o conhecimento e capacidade criativa dos gestores culturais combinado com o conhecimento do mercado dos especialistas em turismo, são fundamentais para criar um inovador e viável produto turístico.

## 4 AS PESSOAS CRIATIVAS

### 4.1. A Classe Criativa

O fenómeno da democratização do acesso à educação (principalmente à de nível superior) e à cultura, que se verificou na maior parte dos países ocidentais a partir do pós-guerra, contribuiu para a criação de uma nova classe média que desempenha actividades muito diversificadas mas essenciais no mundo actual.

Os membros desta nova classe reúnem informação e conhecimento, processam-nos e distribuem-nos. Têm em comum o facto de ser este conhecimento que lhes dá poder, rendimento e estilo de vida.

Em 2004, Richard Florida e Irene Tinagli debruçaram-se sobre este tema e desenvolveram o modelo dos 3 T's em que defendem que a competitividade se desenvolve com base na Tecnologia, Talento e Tolerância e que só com estes três factores é que existe *capacidade das nações em atrair, reter e desenvolver pessoas criativas*.

A contribuição para o crescimento económico por parte da **classe criativa** será tanto maior quanto maior for o talento e tolerância que a caracteriza e maior a capacidade de potenciar a inovação e aposta na tecnologia. O maior ou menor sucesso das cidades dependerá, assim, da maior ou menor capacidade em atrair a nova classe criativa.

Para os criativos, são cidades apelativas as que apresentam diversidade cultural, que são acolhedoras e tolerantes para com a diferença.

### 4.2. Empreendedorismo Criativo

O sucesso da Economia Criativa está intimamente ligado à existência de ambientes potenciadores do empreendedorismo, dado o seu potencial efeito a nível global.

“O espírito Empresarial é a capacidade dos indivíduos de converter ideias em actos. Compreende a criatividade, a inovação e a assunção de riscos e, assim, a capacidade de planear e gerir projectos com vista a alcançar objectivos”.  
(CE, 2005).

Os empreendedores criativos têm particularidades que os distinguem. Um estudo internacional<sup>11</sup>, identificou sete características específicas dos negócios iniciados por empreendedores criativos:

1. As Indústrias Criativas são mais ricas em termos de nível de ensino alcançado pelos empreendedores e colaboradores. Mas o ritmo de utilização empreendedora das suas capacidades é mais lento uma vez que, frequentemente, os criativos desperdiçam vários anos por funções como colaboradores de outros projectos antes de optarem pela criação dos seus próprios negócios. Além disso, nem sempre o melhor perfil de competências assegura a solidez comercial dos projectos porque há uma focalização inicial mais no produto, surgindo as práticas comerciais só numa fase posterior.
2. As Indústrias Criativas procuram, permanentemente, novas soluções e novas ideias. Por isso, têm de ser muito flexíveis e os empreendedores são pessoas que antecipam as necessidades e tendências do mercado. Acresce que têm uma motivação maior para localizarem as suas empresas junto de outros criativos que possam ser, de forma

<sup>11</sup> NESTA (the National Endowment for Science, Technology and the Arts), Report on Creative Industries, 2003

interactiva e natural, estimulantes para o desenvolvimento de novos projectos. Associam geralmente uma boa rede de *freelancers* e de relações dispersas sendo um outro factor de sucesso a mobilidade. Finalmente, devido ao carácter muito inovador, é difícil fazer à partida uma estimativa clara e objectiva dos seus resultados em termos de aceitação no mercado.

3. As Indústrias Criativas são, predominantemente, pequenos negócios com uma elevada percentagem de empresários em nome individual. Pode ainda ser considerado que os negócios criativos ganham dimensão através da colaboração com outros negócios criativos formando uma cadeia de fornecimento semelhante às das grandes empresas. Assim, a dimensão pode não ser limitadora se se estabelecerem mecanismos dinâmicos de colaboração numa base mais ou menos prolongada.
4. As Indústrias Criativas são, do ponto de vista comercial e do ponto de vista criativo, muito baseadas nas relações em rede. As redes possibilitam um meio de expressão, exploração e tradução das ideias em realidades económicas. As redes têm ainda uma força suplementar na força e na imagem que os projectos podem ter no mercado e na captação de investidores.
5. As Indústrias Criativas são relativamente jovens e os seus empresários são também jovens, normalmente recém-licenciados com reduzidas competências de gestão e com dificuldade em transformar as suas ideias em produtos comercializáveis. Nesse sentido, é aconselhável a existência de intermediários e apoio especializado a diversos níveis. Contudo, nem sempre essas entidades estão presentes ou actuaes. A dispersão dos *players* do mercado origina também uma falta de liderança e protagonismo que limita a visibilidade e o acesso ao mercado, a investidores e aos decisores políticos.
6. As Indústrias Criativas são produtoras de conhecimento, com influência nos padrões económicos de produção e consumo. Representam também um papel na identidade do território. Mas, frequentemente, criativos de excelência não conseguem chegar ao mercado devido à ausência de dinâmica, incluindo das próprias redes existentes. A natureza isolada dos negócios, designadamente dos muitos projectos individuais impede uma visão alargada das empresas e dos seus objectivos nos mercados. Uma vez mais a colaboração e os apoios especializados são essenciais.
7. As Indústrias Criativas são, muitas vezes, lideradas por jovens inexperientes que desenvolvem os negócios de formas pouco convencionais. Mas, apesar de tudo, daqui resulta a necessidade de atitudes empreendedoras, baseadas na ambição e na aceitação de riscos. Num sector como este em que a experimentação, a inovação, a intuição e, até, uma dose de sorte são uma constante, é difícil pensar em critérios e factores de sustentabilidade como em outros sectores. No entanto, há que adoptar rapidamente e desenvolver competências comerciais, com criteriosa análise de mercado, foco intenso nas vendas, pesquisa activa de informação e apoio que possibilitem o crescimento real e consolidado.

Para o desenvolvimento dos negócios criativos é determinante a mobilização de investidores numa relação de mútua vantagem.

No entanto, as características dos negócios e o perfil dos empreendedores criativos dificultam essa aproximação. Para que tal aconteça importa que:

- **Os empreendedores criativos**
  - Demonstrem real interesse em construir uma empresa e não apenas um feito artístico baseado em projectos individuais;

- Focalizem-se em descobrir e proteger o valor comercial dos conteúdos criados e demonstrem possuir uma clara vantagem competitiva que produza valor para potenciais investidores;
- Procurem adoptar práticas de negócio e gestão tão boas como as de outros sectores.

▪ **Os Investidores Privados:**

- Reconheçam as elevadas taxas de crescimento do sector e o seu potencial emergente para a geração de significativos retornos comerciais;
- Reconheçam que se trata de um sector em desenvolvimento, que pode beneficiar no futuro de informação, conhecimento e aconselhamento, particularmente se baseados na experiência de outros sectores mais estabilizados;
- Ganhem familiaridade com o sector e identifiquem o potencial de elevado crescimento através do estabelecimento de redes com negócios criativos.

É, assim, imperativo para a competitividade de uma região criativa a cooperação entre as instituições públicas e privadas, no desenvolvimento de **Modelos de Empreendedorismo** capazes de se assumirem como factor de inovação, competitividade e coesão social.

As Universidades, dada a sua dimensão, competências e envolvente socio-económica, têm aqui um papel decisivo.

Para tal, é fundamental que sejam capazes de “gerar” no seu meio, pela potenciação do talento e criatividade, bem como pela ligação entre o talento e as indústrias existentes, novas patentes e principalmente empresas criativas “high tec, high growth”. Empresas que podem fazer a diferença a nível global.

É possível e desejável que o apoio ao empreendedorismo seja feito pelo desenho de programas especializados de apoio ao investimento, que colocando meios financeiros à disposição dos empresários, no início da realização do projecto, o façam em condições tais que não se dificulte o arranque do projecto mas também que não se distorça a concorrência, disponibilizando apoio ao investimento e não subsídio.

## 5. OS CLUSTERS CRIATIVOS

Existem várias definições de *clusters*, sendo a mais influente a de Michael Porter (1998) que define um cluster como:

"Uma concentração geográfica das empresas interconectadas, fornecedores especializados, prestadores de serviços, instituições e empresas associadas em indústrias relacionadas"

Dispostas em rede e a operar em proximidade física, estas empresas e organizações são vistas como possuindo uma vantagem competitiva.

É comumente aceite que o *clustering* conduz a uma série de vantagens, quer para as empresas, quer para as regiões onde se implantam, nomeadamente, ao aumento da competitividade, a maior produtividade, ao aparecimento, crescimento e rentabilidade de novas empresas e ao acréscimo do emprego e inovação.

Os negócios criativos 'gostam' de se agrupar, porque os seus produtos e serviços ganham com a troca e interação entre os seus actores. Ganham também com o aumento da visibilidade de um *cluster*, face à visibilidade que poderiam conseguir mais dificilmente isolados e beneficiam das acções comuns de divulgação e de transmissão de conhecimento.

A *clusterização* dos negócios criativos permite também a geração de intercâmbios práticos e criativos com outras empresas e a obtenção de economias de escala (custos de mão-de-obra, abertura de ateliers, espaços de exibição, etc.).

A criação de *clusters* criativos é também uma das formas encontradas para reduzir as dificuldades das indústrias criativas em estado de iniciação, já que possibilitam o maior acesso a informação, redes e apoio técnico.

A necessidade de formar *clusters* e em condições acessíveis tem contribuído para a transformação da paisagem urbana em muitas cidades, com os indivíduos e as empresas criativos a actuar frequentemente como "pioneiros" através do desenvolvimento de *clusters* em espaços com anterior ocupação industrial (ou outra), atraído pelos baixos preços, flexibilidade e ambiência destes "improváveis" locais.

Historicamente, promotores imobiliários e proprietários visionários têm respondido (e, em muitos casos, impulsionado) à procura de proximidade e acessibilidade por parte de empresas criativas - no início através do fornecimento de complexos de ateliers acessíveis para artistas (capitalização de espaços em desuso, subutilizados ou mesmo devolutos), e, mais recentemente, através do fornecimento de ateliers com espaços de trabalho pensados para as suas necessidades específicas (por exemplo a necessidade crescente de banda larga, prestação de formação especializada e de consultoria), ou a montagem de sistemas de aluguer com patamares de rendas adequados à capacidade dos utilizadores.

O que é claro é que complexos de ateliers, espaços de trabalho geridos criativamente, centros de incubação, aglomerados formais e informais de indivíduos e empresas criativas podem conduzir à transformação de um espaço, dando-lhe credibilidade, um novo sentido de vida, e muitas vezes criativamente aproveitando os espaços que outros deixaram para trás.

Por este conjunto de factores é hoje um lugar-comum reconhecer o papel fundamental que as indústrias criativas desempenham nos processos de regeneração urbana, como atrás já foi

referido. Como resultado, decisores políticos em todo o mundo têm considerado a criação de *clusters* criativos como aposta estratégica de desenvolvimento económico.

Porém, os *clusters* de empresas criativas necessitam de muito mais que a normal visão de um parque empresarial estrategicamente implantado junto a um *campus* tecnológico.

As Indústrias Criativas e, consequentemente, os *clusters* criativos possuem, como vimos, características distintivas que permitem diferenciá-los de outros tipos de empresas e negócios agregados porque existem factores adicionais críticos para o seu desenvolvimento e os seus objectivos são diferentes dos convencionais *clusters*: têm metas quer de natureza social, quer de natureza empresarial, objectivos culturais bem como de expansão.

Um *cluster* criativo inclui empresas sem fins lucrativos, instituições e equipamentos culturais, artistas individuais, a par dos parques científicos e *media centres*.

Os *clusters* criativos são lugares para se viver e para trabalhar. Locais onde os produtos culturais são consumidos assim como produzidos. Estão activos 24 horas para trabalho e lazer. Eles alimentam-se da diversidade e da mudança e prosperam nos ambientes multiculturais urbanos que possuem características locais próprias mas estão também conectados com o mundo.

A percepção do potencial dos *clusters* criativos levou à criação de uma série de programas destinados a promovê-los e que têm contemplado iniciativas como a provisão de espaços de trabalho, *advising* e formação, a atribuição de apoios financeiros e bolsas, bem como o desenvolvimento de infra-estruturas físicas e virtuais.

Foram concebidos programas para estimular o crescimento económico, melhorar a oferta turística das cidades, trazer vida aos espaços e edifícios em desuso e abordar questões do âmbito da exclusão social.

Em inúmeros casos, os *clusters* foram promovidos como meio de incentivar a regeneração de zonas urbanas desfavorecidas, maximizando o seu potencial para impulsionar o desenvolvimento económico local e, assim, criar emprego e riqueza para os residentes locais.

De entre os factores críticos para a implementação com sucesso de um *cluster* de Indústrias Criativas elencamos os seguintes:

- Há que abrir as janelas de diálogo entre todas as partes envolvidas;
- É necessário definir um território de implantação, gerar uma “visão” comum e definir metas;
- Gerar um programa para implementação a médio/longo prazo;
- Dar espaço para o estabelecimento de lideranças naturais, em cada um dos três poderes: Político, Empresarial e Cultural;
- Criar um movimento com uma ampla participação e envolver as Universidades;
- Gerir o projecto ao longo de todo o processo de implementação, adoptando metodologias eficazes de gestão e definindo instrumentos de monitorização;
- O poder político deve fazer o papel de motor de arranque (legislação, infra-estruturas, derrube de barreiras físicas e jurídicas, apoios, enquadramento fiscal), mas deve resistir à tentação de ter o domínio sobre o projecto;

As instituições envolvidas, ou a envolver, deverão resistir à tentação de instrumentalizar o processo em benefício do seu prestígio.

## 6. PROPRIEDADE INTELECTUAL

### 6.1. Enquadramento

Os Direitos de Propriedade Intelectual (DPI's) têm vindo a assumir uma crescente importância no desenvolvimento das Indústrias Criativas, em todo o mundo, e constituem hoje uma importante ferramenta política para o estabelecimento e expansão da Economia Criativa.

A nível internacional, são várias as organizações internacionais que lidam com as questões da propriedade intelectual. A mais interventiva, a WIPO (World Intellectual Property Organization), agência especializada da ONU, tem por objectivo o desenvolvimento de um sistema de propriedade intelectual equilibrado e acessível, através da cooperação internacional e em colaboração com outras organizações internacionais.

Os regimes de propriedade intelectual instituem os direitos legais que resultam da actividade intelectual no campo industrial, científico, literário e artístico. O seu objectivo é o da protecção dos criadores e outros produtores de bens e serviços intelectuais ao assegurar-lhes direitos que não se aplicam ao objecto físico no qual a criação possa ser incorporada, mas antes à criação intelectual enquanto tal, por um determinado período de tempo no controlo do uso feito a essas produções.

O papel da propriedade intelectual é afirmado não só em convenções internacionais sobre propriedade, mas também em instrumentos chave noutras áreas políticas, tais como na “Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions”, que reconhece “the importance of intellectual property rights in sustaining those involved in cultural creativity”.<sup>12</sup>

As Indústrias Criativas estão envolvidas, directa ou indirectamente na exploração comercial de bens e serviços basicamente de propriedade intelectual, isto é, sobretudo bens culturais, de informação e entretenimento.

Neste contexto, a WIPO destaca a relação entre criatividade e protecção da propriedade intelectual, concretamente, os Direitos de Autor, e nesta perspectiva, considera que as Indústrias Criativas podem ser divididas em quatro grupos, de acordo com o grau de uso de material de direitos de autor.<sup>13</sup>

- As mais importantes são as “*core industries*”, geralmente consideradas como sinónimo das indústrias de *copyright*. O núcleo (*core*) é composto pelas indústrias que produzem e distribuem trabalhos que são protegidos por direitos de autor e direitos conexos: filmes e vídeo, música, artes performativas, edição, software e bases de dados, televisão e rádio, publicidade, sociedades de *copyright*, e artes gráficas e visuais, incluindo fotografia. As *core industries* estão amplamente compreendidas na criação, transmissão, comunicação e exibição, ou distribuição e vendas de obras protegidas;
- Um segundo grupo, as “indústrias interdependentes”, que engloba as indústrias implicadas na produção, manufactura e venda de equipamento cuja função será a de facilitar a criação, produção ou uso das obras e de outras matérias objecto de protecção. As “indústrias interdependentes” compreendem as actividades económicas como a manufactura, venda por grosso e venda a retalho de aparelhos de televisão, rádios, leitores de CD e DVD, equipamento de jogos electrónicos, computadores, instrumentos musicais, material de gravação, papel, fotocopiadoras e instrumentos fotográficos e cinematográficos;
- Um outro grupo, as “indústrias parciais”, inclui aquelas em que uma parte das actividades está relacionada com obras e outro material sujeito a protecção. Compreendem a

<sup>12</sup> Ver WIPO, *Guide on Surveing the Economic Contribution of the Copyright-Based Industries*, Geneva, 2003.

<sup>13</sup> *Idem*.

arquitectura, vestuário, têxteis e calçado, design de interiores, produtos de casa, porcelana e cristais, mobiliário, joalharia e moedas, artesanato, papel de parede e tapetes, brinquedos e jogos, e museus;

- A última categoria compreende as “*non-dedicated industries*” em que uma parte das actividades consiste em facilitar a transmissão, comunicação, distribuição ou venda de obras e cujas actividades não tenham sido incluídas nas “*core industries*”. Incluem o comércio, no geral, os transportes, telefones e Internet.

Apesar do termo “Direitos de Propriedade Intelectual” ser amplamente utilizado, convém referir que se trata de um termo geral que abarca uma série de direitos: patentes, desenhos industriais, marcas, indicações geográficas e denominações de origem e **direitos de autor**. Estes últimos são da maior relevância no que respeita às Indústrias Criativas apesar de que todas as questões da propriedade intelectual se aplicam à Economia Criativa.

## 6.2. Direitos de Autor

A titularidade **do direito de autor** pertence ao criador intelectual da obra e o mesmo direito é reconhecido independentemente do registo da obra.

No âmbito da protecção dos direitos de autor, o instrumento legal internacional mais importante é a “Convenção de Berna para a Protecção das Obras Literárias e Artísticas”<sup>14</sup>. Em Portugal, e em consonância com os requisitos dos instrumentos internacionais, a legislação nacional que regula esta matéria refere-se ao Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos (CDADC).

Ao abrigo deste código, as obras protegidas são as seguintes:

- a) Livros, folhetos, revistas, jornais e outros escritos;
- b) Obras dramáticas e dramático-musicais e a sua encenação;
- c) Conferências, lições, alocações e sermões;
- d) Obras coreográficas e pantominas, cuja expressão se fixa por escrito ou por qualquer outra forma;
- e) Composições musicais, com ou sem palavras;
- f) Obras cinematográficas, televisivas, fonográfica, videográfica e radiofónicas;
- g) Obras de desenho, tapeçaria, pintura, escultura, cerâmica, azulejo, gravura, litografia e arquitectura;
- h) Obras fotográficas ou produzidas por qualquer processo análogos aos da fotografia;
- i) Obras de arte aplicadas, desenho ou modelos industriais e obras de design que constituam criação artística, independentemente da protecção relativa à propriedade industrial;
- j) Ilustrações e cartas geográficas;
- k) Projectos, esboços e obras plásticas respeitantes à arquitectura, ao urbanismo, à geografia ou às outras ciências;
- l) Lemas ou divisas, ainda que de carácter publicitário, se se revestirem de originalidade;
- m) Paródias e outras composições literárias ou musicais, ainda que inspiradas num tema ou motivo de outra obra.<sup>15</sup>

A protecção da propriedade intelectual, não só garante ao autor poder de decisão sobre o que fazer com a sua obra, e a exclusividade desse poder, como também afecta a forma em como esta criação pode ser convertida em proveito económico, pela sua reprodução e publicação.

Os direitos de autor garantem a propriedade de um direito transaccionável que pode ser utilizado para assegurar um retorno financeiro no seu investimento.

<sup>14</sup> Ao abrigo da Convenção de Berna, as obras literárias e artísticas” encontram-se protegidas sem qualquer tipo de formalidade entre os Estados signatários. Se um criador é um residente nacional de um de Estado membro dessa Convenção (ou da OMC), ou que tenha publicado a obra inicialmente num dos países membros, os seus direitos autorais serão automaticamente protegidos em todos os estados que fazem parte da convenção.

<sup>15</sup> <http://www.gda.pt>

A necessidade económica de legislação para os direitos de autor advém pois, da necessidade de atribuir um incentivo e uma recompensa pela produção comercial e divulgação dos trabalhos criativos. Deste modo, os direitos de autor apoiam a criatividade ao garantirem aos criativos – e às indústrias criativas onde estão envolvidos – fortes incentivos para investirem tempo, esforços e dinheiro na criação, produção e distribuição dos trabalhos.

Os Direitos de Autor protegem dois tipos de direitos: os Direitos Exclusivos (patrimoniais) e os direitos morais

### 6.3. Direitos Exclusivos (Patrimoniais)

Os criadores e, em última instância, os seus sucessores ou os titulares dos direitos de autor, detêm os direitos exclusivos de utilização ou de exploração da obra, conforme os termos acordados. O titular dos direitos de autor de uma determinada obra pode proibir ou autorizar, por exemplo:

- A sua reprodução em variadas formas, tais como, em publicação gráfica ou em CD;
- A sua representação pública, como peça ou trabalho musical;
- A sua transmissão, incluindo a rádio, televisão ou satélite;
- A sua tradução para outras línguas ou adaptação.

Em Portugal, assim como nos restantes países da União Europeia e nos EUA, o período de protecção do direito de autor vigora durante a sua vida e perdura por 70 anos após a sua morte. No caso do autor tratar-se de uma pessoa colectiva, o período de protecção vigora até 70 anos após a data da primeira publicação ou divulgação lícitas.<sup>16</sup>

No entanto, neste âmbito, há que considerar a insuficiente protecção atribuída aos direitos dos autores de obras gráficas ou plásticas, quando comparados com os autores de obras literárias ou musicais, pelo facto de que as obras daqueles não se podem multiplicar por inúmeras edições. Os benefícios dos direitos de autor não abrangem de igual modo os artistas plásticos, pela especificidade da obra que criam e pelo tipo de exploração económica de que as suas obras são, em regra, objecto. No caso das obras plásticas, a obra funde-se no suporte e a sua venda constituiu a forma de exploração da obra, não beneficiando assim dos direitos de comunicação em massa, da sua reprodução, aluguer ou empréstimo.

No sentido de suprir esta lacuna, o CDADC atribui ao autor o direito a uma participação nos proveitos gerados pela alienação sucessiva das suas obras designado por Direito de Sequência, consagrado no art. 54º do CDADC.

Ao abrigo deste artigo, “o autor de uma obra de arte original que não seja de arquitectura nem de arte aplicada tem direito a uma participação sobre o preço obtido, livre de impostos, pela venda dessa obra, realizada mediante a intervenção de qualquer agente que actue profissional e estavelmente no mercado de arte, após a sua alienação por aquele”.

Não obstante este passo decisivo no que respeita à implementação de um sistema uniforme de aplicação do direito de sequência, a Sociedade Portuguesa de Autores alerta, entre outras questões, que atendendo ao nível do mercado de arte em Portugal, excluir de aplicação as obras com preço inferior a 3.000 euros, significa restringir substancialmente o campo de aplicação deste tipo de direito.<sup>17</sup>

A falta de conhecimento sobre estes direitos, e a sua aplicabilidade, é uma das grandes áreas que afectam as Indústrias Criativas e neste domínio, a motivação dos criadores que ficam frequentemente afastados do controlo sobre o resultado económico do seu trabalho.

<sup>16</sup> Código do direito de autor e dos direitos conexos (CDADC)

<sup>17</sup> Sociedade Portuguesa de Autores [Em linha]. – *Um olhar crítico sobre o direito de sequência*, 2004.

A este problema outros se somam, destacando-se as barreiras psicológicas e culturais ao investimento, e a falta de flexibilidade e inteligência das próprias ferramentas de apoio ao investimento, que não contemplam formas de identificar e extrair os valores específicos encontrados nas Indústrias Criativas.

É assim de extrema relevância que os empreendedores criativos, principalmente os que estão em fase de iniciação, tenham acesso directo ou indirecto a apoio e conhecimento técnico específico, acesso a iniciativas de transferência de conhecimento e aconselhamento no que diz respeito à defesa da propriedade intelectual.

#### 6.4. Direitos Morais

A protecção dos direitos de autor inclui também direitos morais, que conferem ao autor o direito de reivindicar a paternidade da obra e o direito de impedir modificações à mesma e, de um modo geral, impedir todo e qualquer acto que a desvirtue e possa afectar a honra e reputação do autor.

Os direitos morais correspondem aos direitos dos criadores em serem identificados com determinado trabalho, e a possibilidade de controlar as condições que compreendem a sua divulgação, seja desde a decisão em publicá-lo à salvaguarda da autenticidade, alcançando assim as dimensões tanto económica como cultural.

Os direitos morais são inalienáveis para o autor e não podem ser transferidos para terceiras partes através de contratos comerciais.<sup>18</sup>

De referir que os direitos morais são reconhecidos apenas aos autores individuais. Por conseguinte, no caso de um produtor cinematográfico ou de um editor se apresentarem como titulares dos direitos económicos de uma obra, será apenas o criador individual que tem interesses morais em causa.

Esta é uma questão muito importante, e apresentada como decisiva por agentes do mercado. Segundo estes, a não compatibilização com os standards da distribuição internacional dificulta (por vezes impossibilita) a internacionalização das obras portuguesas.

A este propósito administradores da Yellow Films (produtora audiovisual sediada no Porto) afirmaram:

"Uma produtora portuguesa tem imensas dificuldades em internacionalizar um seu filme porque não tem os direitos integrais da 'sua obra' (porque os direitos morais são inalienáveis para o autor e não podem ser transferidos para terceiras), nem os tem em termos perpétuos (por exemplo, se a TV vende direitos de imagens, fá-lo por apenas 10 anos), e a distribuição internacional exige ao Produtor a detenção da totalidade da Cadeia de Direitos".

#### 6.5. Direitos Conexos

Grande parte dos trabalhos criativos protegidos pelos direitos autorais requer distribuição em massa, comunicação e investimento financeiro para a sua divulgação (publicações, gravações sonoras e filmes). Deste modo, os criadores muitas vezes, vendem ou licenciam os direitos de autor das suas obras, a particulares ou empresas melhor posicionadas no mercado, em troca de pagamento.

Estes direitos conexos evoluíram conjuntamente com as obras protegidas pelos direitos de autor e fornecem direitos similares apesar de serem mais limitados e de duração mais curta. O propósito dos direitos conexos é o da protecção legal dos interesses de determinadas pessoas e entidades legais que contribuem para tornar as obras públicas ou que produzem material que, apesar de

<sup>18</sup> Os EUA não reconhecem os direitos morais.

não ser qualificado como obra sob a protecção do sistema de direitos de autor, contém criatividade suficiente ou competências técnicas e organizacionais que justifiquem o reconhecimento de um direito de propriedade semelhante ao direito de autor.

A legislação sobre direitos conexos estabelece que as produções que resultam das actividades dessas pessoas ou entidades merecem igualmente protecção legal, dado que se conectam com a protecção de obras de autoria sujeitas à protecção dos direitos de autor. Porém, nalguns ordenamentos jurídicos e, particularmente em Portugal, a legislação estabelece que a “tutela dos direitos conexos em nada afecta a protecção dos autores sobre a obra utilizada” (art. 177º CDADC).

Tradicionalmente, os direitos conexos são garantidos a três categorias de beneficiários: artistas intérpretes ou executantes; produtores de fonogramas e de videogramas e organismos de radiodifusão. Ao abrigo da legislação portuguesa (art. 178º CDADC), a principal protecção que lhes é conferida, e que caduca decorrido um período de 50 anos, consiste no direito de autorizar ou proibir que a sua própria representação ou execução da obra seja objecto de rádio difusão ou comunicação ao público.

Os recentes desenvolvimentos tecnológicos transformaram decisivamente a forma como os direitos conexos operam.

No que respeita aos direitos dos intérpretes, a actuação dos actores e músicos que, há um século atrás, terminava com a peça ou com o concerto no qual actuavam, pode ser agora fixado numa série de mecanismos, incluindo rádio, televisão, transmissão via satélite e Internet. O que antes era considerada uma fase localizada e imediata de actuação, num espaço perante uma audiência limitada, tornou-se numa manifestação crescente e permanentemente capaz de uma reprodução e uso ilimitados perante uma audiência igualmente ilimitada que ultrapassa fronteiras nacionais.

Do mesmo modo, o progressivo desenvolvimento tecnológico de fonogramas, em grande parte, através da rápida proliferação do digital e da Internet, resultou em apelos, para melhor e maior protecção para o conteúdo produzido, bem como apelos contra a retransmissão dos seus programas por organizações similares. Em resposta, foi sugerido, quer pela indústria dos *media* quer por grupos de protecção dos consumidores, que o actual modelo de negócio das indústrias de gravação, filme e transmissão, que requer um maior controlo dos conteúdos e soluções legais, está desenquadrado da realidade no que se refere à natureza e uso da Internet e das tecnologias digitais.

## 6.6. Excepções e Limites dos Direitos de Autor

Existem dois tipos de básicos de limitações: uso livre e licenças não voluntárias:

- O **uso livre** refere-se a actos de exploração de obras que podem ser praticados sem autorização ou sem obrigação de compensar o titular dos direitos de autor. Por exemplo é permitida a reprodução da obra exclusivamente para uso pessoal e privado da pessoa que faz a reprodução, atendendo a que esta pessoa previamente adquiriu uma licença de utilizador ao comprar, por exemplo, um CD ou DVD ou ao concordar com os termos e condições de compra de um ficheiro de conteúdos a um fornecedor *on line*.
- As licenças **não voluntárias** permitem a prática de actos de exploração sem autorização, mas com a obrigação de compensar o titular dos direitos da obra protegida. A criação destas licenças advém do aparecimento das novas tecnologias na transmissão das obras ao público e do receio do legislador que os direitos de autor pudessem impedir o desenvolvimento das novas tecnologias, ao recusar a autorização para utilização da sua obra.

## 6.7. Aplicação dos Direitos

A aquisição de direitos de autor representa pouco valor económico se estes direitos não forem efectivamente cumpridos. A credibilidade do sistema depende, de um modo considerável, da aplicação dos direitos que confere. O bom funcionamento dos mecanismos de aplicação constitui o melhor meio no sentido de limitar as violações dos direitos de autor e assegurar que os detentores dos mesmos e a sociedade como um todo possam beneficiar do sistema de propriedade intelectual, fomentando o crescimento da Economia Criativa.

Em Portugal, a Inspeção-Geral das Actividades Económicas (IGAC) é o organismo do Ministério da Cultura (MC) a quem cabe assegurar o cumprimento da legislação sobre direito de autor e direitos conexos.

A IGAC tem por missão, entre outras funções, assegurar a promoção da defesa e protecção da propriedade intelectual e a fiscalização do cumprimento dos direitos de autor e conexos.

No âmbito da Propriedade Intelectual, a IGAC, a 14 de Maio de 2008, abriu um espaço de informação, consultoria e disponibilização de serviços *on-line*, exclusivamente, dedicado às questões relacionadas com a Propriedade Intelectual, destinado às empresas que actuam no mercado cinematográfico, videográfico, audiovisual, multimédia, música e do espectáculo e entretenimento e a todos os que desenvolvem a sua actividade profissional, de investigação e de estudo nas áreas da criação artística e das indústrias criativas.

Trata-se da **Loja da Propriedade Intelectual** que, a partir do site da IGAC, disponibiliza serviços nas áreas de Aconselhamento jurídico; Serviços de acesso *on-line* a informação e legislação especializada; Registo de Obra Literária, Artística, Software, Cinematográfica e Audiovisual - serviços para averbamento a registo de obra, pedidos de certidão, pesquisa de informação privilegiada e registo de nome artístico.

# ESTUDO MACROECONÓMICO DESENVOLVIMENTO DE UM *CLUSTER* DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS NA REGIÃO DO NORTE

## SECÇÃO II

## 7. ECOLOGIA E ECONOMIA CRIATIVAS NA REGIÃO NORTE

“NOT EVERYTHING THAT COUNTS CAN BE MEASURED,  
AND NOT EVERYTHING THAT CAN BE MEASURED COUNTS”  
ALBERT EINSTEIN

### 7.1. Quadro de Referência

A Economia Criativa, enquanto área de estudo académico, é bastante recente, sendo os primeiros estudos publicados já no início do século XXI, registando-se ainda evidentes tensões metodológicas no que respeita à selecção de instrumentos de medição, fontes de informação estatística, processos de mapeamento e estabilidade de fronteiras entre os seus subsectores.

Outra das suas complexidades, tem a ver com a necessidade de ser considerada uma distinção entre a Economia Criativa, como um todo, dos sectores específicos relacionados com a criatividade, que apresentam distintos modelos de criação de valor. Ou seja, é necessário efectuar uma abordagem frequentemente chamada de "ecológica".

Uma Ecologia Criativa reconhece que o conceito de Indústrias Criativas é mais amplo e complexo que a abordagem empresarial tradicional.

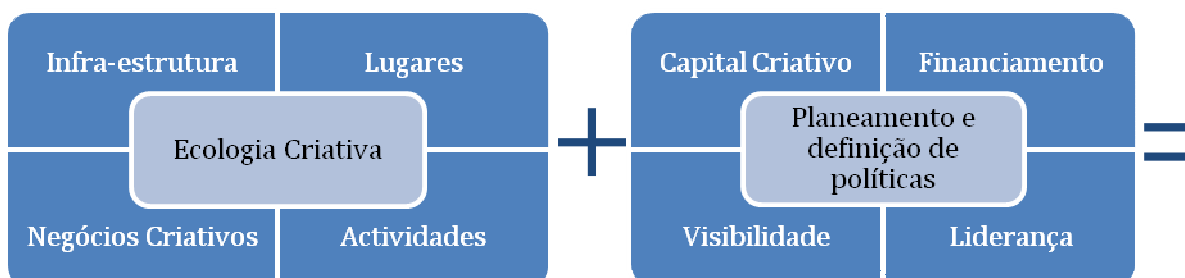
Conforme referido em **2.3. Características Específicas**, os sectores criativos diferem de outros por:

- Integrarem indivíduos criativos e empreendedores não criativos;
- Serem maioritariamente constituídos por PME's, mas incluírem também actividades pré-comerciais (ou anti-comerciais) em paralelo com as actividades comerciais;
- Incorporarem novos modelos de parceria pública - privada;
- Serem constituídos por uma complexa teia de infra-estruturas sociais e culturais;
- Apresentarem uma grande fluidez entre produção local e global.

Compreender este sistema é compreender a Ecologia Criativa, que proporciona a força vital da Economia Criativa. Fornece as ideias, a energia, as oportunidades de que a Economia Criativa necessita na sua busca por sucesso e crescimento.

Assim, este estudo, para além da análise económica dos sectores criativos, privilegiou a descoberta das dinâmicas da Ecologia Criativa regional, usando para tal um Quadro de Referência estratégico que as relaciona<sup>19</sup>:

#### Quadro de Referência da Economia Criativa



<sup>19</sup> Criado a partir da metodologia desenvolvida pela Creative Columbus Policy Steering Committee, Austrália

## Economia Criativa próspera e competitiva

O processo de construção da proposta estratégica e plano de acção constantes deste estudo foi sustentado no entendimento de que só o conhecimento detalhado da Ecologia Criativa da Região permitirá suportar um processo de planeamento e formulação de políticas públicas capazes de estimular o florescimento de uma Economia Criativa regional próspera e competitiva.

Essa Ecologia Criativa integra quatro dimensões:

- **A infra-estrutura criativa** - inclui todo o sistema de suporte à actividade criativa (espaços, equipamentos, financiamento, acesso aos mercados);
- **Os lugares criativos** - regiões, cidades ou bairros susceptíveis de atrair e reter talento e que favorecem um verdadeiro ambiente criativo;
- **As actividades criativas** - eventos, feiras, exposições, mercados e festivais que favorecem experiências criativas e onde se estabelecem processos de consumo e troca de bens e serviços criativos, e que funcionam como montra da criação e talento de uma região;
- **Os negócios criativos** - activos criativos, indivíduos e empresas que desenvolvem ou poderão vir a desenvolver trabalho criativo com expressão económica.

Segundo este modelo, a conjugação destes elementos (a Ecologia Criativa) é influenciada por quatro vectores estratégicos:

- **Liderança** - modelo de governação que favoreça efectiva liderança e inspiração e que promova a obtenção de sinergias;
- **Financiamento** - recursos públicos e privados que alavanquem os negócios criativos;
- **Capital criativo** - estímulo às pessoas criativas (sua atracção, formação e retenção) e ao crescimento da quantidade e qualidade de bens e serviços criativos por elas produzidos;
- **Visibilidade** - acções de marketing e reforço de notoriedade de uma determinada região ou cidade enquanto território criativo.

Nesta perspectiva, portanto, entende-se que as políticas públicas não deverão ter a tentação de intervir directamente na Ecologia Criativa, mas sim serem canalizadas para a criação de condições que alavanquem o Capital Criativo instalado no território, para reforçar o valor económico produzido pelas Indústrias Criativas e, assim, fazer crescer a Economia Criativa.

Ao utilizar este instrumento, o mapeamento realizado na Região Norte de Portugal permitiu:

- Avaliar as actuais características dos sectores criativos e estruturas de suporte;
- Identificar o que é necessário para que o sector criativo reforce a sua vitalidade, atinja a sua sustentabilidade económica e produza valor económico e social;
- Desenvolver uma visão estratégica e um plano de acção que alavanque o Capital Criativo e que melhore e reforce a Ecologia Criativa regional tornando mais competitiva nacional e internacionalmente a Economia Criativa regional.

Este trabalho implicou um extenso processo de recolha de informação e um percurso de aprendizagem, suportado na auscultação de um alargado leque de agentes envolvidos na Ecologia e Economia Criativa e que, genericamente, agrupamos nas seguintes categorias:

- Empresas do sector criativo;
- Organizações culturais não empresariais;
- Instituições públicas locais e regionais;
- Universidades;
- Entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento.

O contacto com este conjunto de entidades, pela pertinência, riqueza e complementaridade das suas perspectivas, suportou de forma decisiva a reflexão aqui apresentada, que se ilustrou com excertos das entrevistas realizadas e análise estatística das informações e opiniões recolhidas.

## 7.2. A Ecologia Criativa Regional

### 7.2.1. A Infra-estrutura Criativa

Ao longo da **Secção I** foram sendo identificados factores e condições infra-estruturais que potenciam a geração e sustentabilidade de negócios criativos e a sua organização em *clusters*.

A experiência internacional que o consórcio responsável por este estudo granjeou na elaboração e implementação de projectos congéneres e o conhecimento que tem da realidade regional, permitiu sistematizar esses factores em **onze condições infra-estruturais** apresentadas na página seguinte, e que, quando reunidas, alavancam a Economia Criativa do território.

No âmbito deste projecto, foram identificados dezenas de entidades, equipamentos e espaços potenciadoras do desenvolvimento das Indústrias Criativas no território, que constam da base de dados construída no âmbito do estudo e que poderá ser usada como primeira plataforma para a estruturação de uma rede criativa regional.

Apesar do elevado número de estruturas presentes no território, são raros os espaços que podem assumir-se como **espaços de encontro e convergência**, ou seja como espaços susceptíveis de construir relacionamentos e que possam contribuir para a criação e troca de ideias criativas.

Na sua esmagadora maioria, são espaços mono-temáticos (teatros, galerias, auditórios, etc.) criados e desenvolvidos com um objectivo muito específico.

Daqui resulta uma ainda maior necessidade de estabelecer novas dinâmicas de cooperação e parceria para que, num **sistema de rede**, seja possível potenciar ao máximo a boa capacidade existente e projectos futuros.

No que concerne aos **activos** que é necessário atrair como factor crítico para a sustentabilidade das Indústrias Criativas, toda esta oferta de espaços pode traduzir-se em inúmeras oportunidades de negócio.

O que importa acautelar é um eficaz sistema que estabeleça laços de cooperação e parceria e que estimule o desenvolvimento articulado de projectos que possam ganhar dimensão e tornar-se atractivos e rentáveis numa escala regional.

### 1. Infra-estrutura e programação cultural de prestígio

- Galerias, museus, auditórios e programação cultural. Quanto mais alargada for esta estrutura maiores serão as oportunidades competitivas para os negócios criativos da região, desde que interligados a estas instituições através de redes de parcerias.

### 2. Existência de espaços e serviços de apoio à produção cultural e criativa

- A produção cultural exige uma rede de espaços e serviços, tais como *media centres*, espaços para ensaios, ateliês e locais de trabalho devidamente equipados.

### 3. Existência de centros de informação, aconselhamento e apoio à criação de negócios nas Indústrias Criativas

- Conjunto de espaços e serviços especializados com o enfoque no crescimento, assumindo-se como aceleradores de negócio e gestores de programas de investimento, bem como aqueles dirigidos ao desenvolvimento profissional contínuo do indivíduo.

### 4. Acesso a financiamento especializado

- Existência de recursos públicos e privados com disponibilidade financeira para investir no crescimento dos negócios criativos nas diferentes fases da cadeia de valor.

### 5. Existência de núcleos especializados de investigação e incubação nas Universidades

- Orientados para transferência de conhecimento para o exterior, realização de programas de incubação e convergência, que promovam ligações entre subsectores criativos e não criativos e assentes em abordagens interdepartamentais à criatividade. Esses núcleos terão como factor chave o desenvolvimento de competências de gestão e empreendedorismo e o apoio efectivo na criação de negócios.

### 6. Oferta de ensino diversificada e flexível

- Existência de uma alargada oferta de ensino superior nas áreas criativas, acrescida de um forte sector de aprendizagem informal. Este último é vital no sentido de ajudar os principiantes que provêm de ambientes não tradicionais. Necessita ser conciliada com serviços que ajudem a identificar percursos de carreira, ofertas de *brokering* e programas de tutoria, ofertas de formação no local de trabalho e oportunidades de aprendizagem que ajudem ao desenvolvimento de negócios/carreiras sustentáveis.

### 7. Existência de espaços interdisciplinares de convergência e encontro

- Espaço onde os profissionais criativos se possam encontrar, partilhar e construir relacionamentos que possam contribuir para a criação e troca de ideias. É vital que tanto os profissionais criativos como os outros tenham um sentimento de propriedade sobre estes locais – permitindo-lhes imprimir a sua identidade, de modo a que aí queiram permanecer. Os mais bem sucedidos espaços de convergência e conectividade facultaram o desenvolvimento de novos relacionamentos de negócio através do ambiente informal e exploratório.

### 8. Existência de redes de parcerias (*networking*)

- Redes de parcerias efectivas, baseadas na simplificação de relacionamentos, numa lógica *peer-to-peer*, com ênfase na colaboração acima da competição.

### 9. Atmosfera de estímulo à diversidade cultural

- Existência de ambientes onde diversas comunidades sociais e culturais participem e projectem a sua identidade e que contribuam para a afirmação criativa de determinado lugar. Os lugares que efectivamente fornecem condições de exploração e promoção da diferença são recursos essenciais à vitalidade de um território.

### 10. Existência de espaços de produção e consumo artístico e cultural

- Os consumidores desempenham um papel vital no desenvolvimento das Indústrias Criativas, e a maior parte dos agentes são, acima de tudo, consumidores. O objectivo é o de desenvolver *clusters* criativos altamente enérgicos e “enredados” onde o processo de consumo cultural é simbiótico com processos de produção cultural. Estes processos proporcionam a inovação e, em troca, conduzem à competitividade de negócios criativos, capazes de atrair a mais alta qualidade de profissionais criativos.

### 11. Qualidade da infra-estrutura de lazer nocturna

- A região, e em particular, a Área Metropolitana do Porto, possuem uma alargada e diversificada infra-estrutura de lazer nocturna, recentemente reforçada por um conjunto de novos e mais criativos espaços, localizados no Centro Histórico do Porto e que muito contribuíram para a renovada procura desta área.
- Este fenómeno, no entanto, não só tem ainda limitada expressão geográfica, como ainda não produziu consequências visíveis na “cidade criativa diurna”.

Em seguida, apresenta-se uma síntese das evidências encontradas, resultantes da avaliação que os principais agentes do território fazem da quantidade, variedade, acessibilidade e adequação das referidas condições infra-estruturais no Norte de Portugal.

Em geral, é entendimento que o território está dotado de algumas infra-estruturas de suporte à actividade criativa, mas com as diversas tipologias distribuídas de forma desequilibrada.

O Gráfico 1, que resulta do tratamento das 53 entrevistas realizadas no âmbito do estudo, demonstra-o:

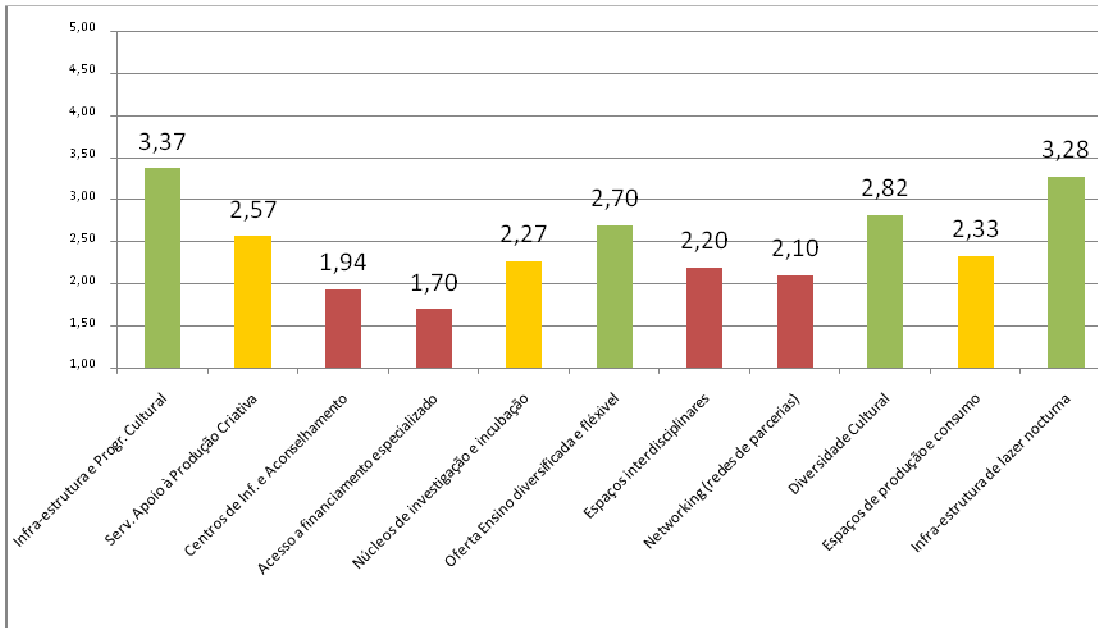
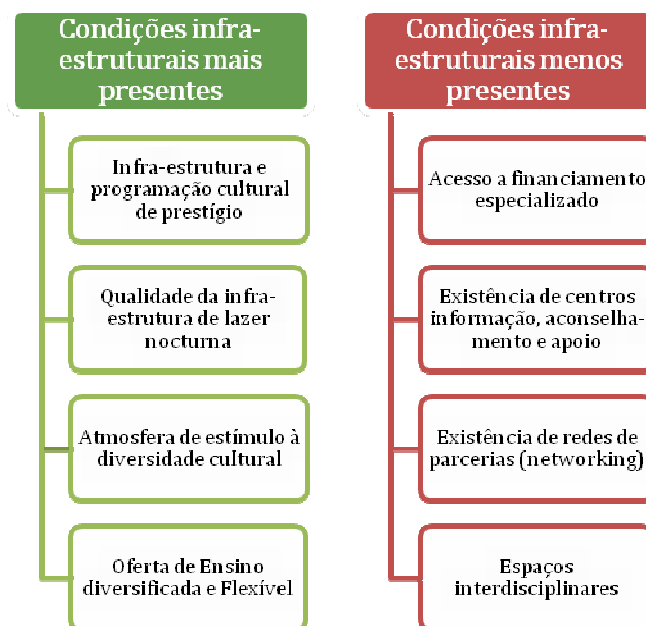


GRÁFICO 1 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados à questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5.

Em resumo, conclui-se que a percepção dos agentes do território é a seguinte:



Numa análise mais detalhada, é possível compreender as perspectivas do território sobre a rede de infra-estruturas, por cada categoria de agentes.

### 7.2.1.1. Infra-estrutura e programação cultural de prestígio

Conforme se verifica nos capítulos seguintes (**7.2.2. Lugares Criativos e 7.2.3. Actividades Criativas**), a actual rede de infra-estruturas culturais da região tem qualidade, é recente, tem notoriedade e é muito procurada pelos públicos, que nela encontram, geralmente, uma programação de prestígio, regular e adequada.

Natural destaque têm as principais estruturas da cidade do Porto (Fundação de Serralves, Casa da Música e Teatro Nacional de S. João), mas todo o território está coberto de bons teatros, bibliotecas e museus, que em muito se deve ao papel das autarquias no período democrático.

Apesar de esta constatação ser generalizada, nem sempre os agentes culturais, se sentem identificados com esta opinião, afirmando que o modelo de programação existente é mais voltado para os públicos externos que para o reforço da criatividade do território.

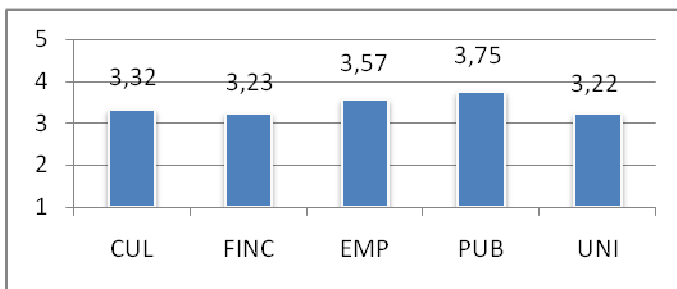


GRÁFICO 2 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador “Infra-estrutura e Programação Cultural de Prestígio” no âmbito da questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

Algumas empresas, nomeadamente as ligadas ao Turismo (ex. Agência Abreu), reconhecendo a qualidade desta infra-estrutura, entendem que a mesma não contribui para a existência de projectos culturais de escala internacional, que sejam factor de atracção turística.

Registe-se o entendimento generalizado da importância dos serviços educativos destas instituições como veículo de educação artística, essencial à criação de uma verdadeira região criativa.

De destacar ainda o compromisso que estas estruturas têm com a cidade e a região, como afirmava Nuno Azevedo: “o sucesso da Casa da Música é o sucesso da cidade do Porto enquanto cidade genuína, aberta ao mundo e culturalmente significativa”.

### 7.2.1.2. Existência de espaços e serviços de apoio à produção cultural e criativa

A Região apresenta uma heterogénea rede de espaços e serviços de apoio à produção cultural, desigual em termos de subsectores e pouco adequada às necessidades dos agentes culturais:

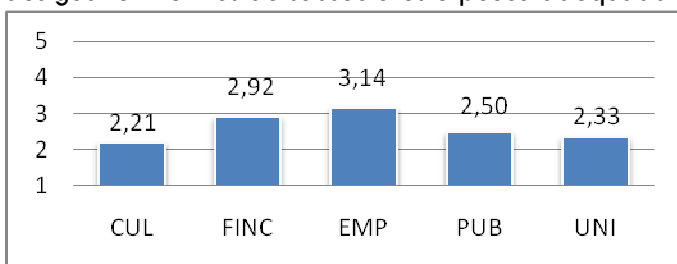


GRÁFICO 3 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador “Existência de espaços e serviços de apoio à produção cultural e criativa” no âmbito da questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

Seria desejável que as estruturas de suporte à criação cultural estejam próximas das fases iniciais de lançamento de negócios criativos, ou seja, das universidades e das organizações culturais, que são quem, na região, mais identifica este factor como deficitário.

#### 7.2.1.3. Existência de centros de informação, aconselhamento e apoio à criação de negócios nas Indústrias Criativas

Neste capítulo, a situação é bastante deficitária, sendo este factor avaliado como deficitário por todos os agentes, e em particular pelos agentes culturais e agentes públicos.

Apesar de tudo, o sistema empresarial e de apoio ao empreendedorismo reconhece alguma oferta, mas que, claramente, é do desconhecimento dos restantes agentes.

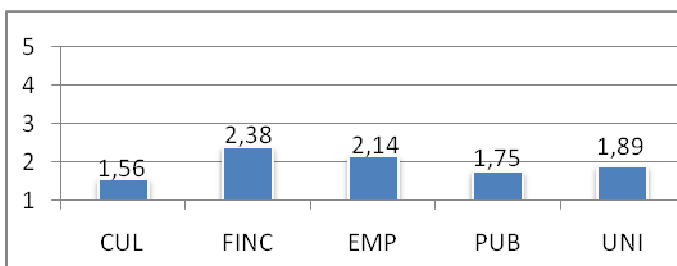


GRÁFICO 4 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador “Existência de centros de informação, aconselhamento e apoio à criação de negócios nas Indústrias Criativas” no âmbito da questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

#### 7.2.1.4. Acesso a financiamento especializado

A região e o país têm disponíveis instrumentos financeiros de apoio ao empreendedorismo, conforme se apresenta no ponto 2.4. **Negócios Criativos**. No entanto, os agentes do território entendem que são claramente desajustados das características dos negócios criativos, além de pouco divulgados.

As próprias entidades públicas e privadas, que gerem programas de investimento, entrevistadas (Norgarante, IAPMEI, Beta Capital, Change Partners e Invicta Angels) reconhecem que a maior parte dos instrumentos disponíveis não são adequados às Indústrias Criativas.

O sector cultural desconhece quase em absoluto a oferta existente.

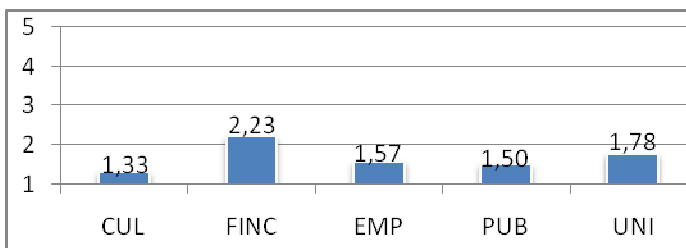


GRÁFICO 5 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador “Acesso a Financiamento Especializado” no âmbito da questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

#### 7.2.1.5. Existência de núcleos especializados de investigação e incubação nas Universidades

A actual oferta de espaços universitários de incubação de projectos ligados à inovação e criatividade é a que se apresenta com detalhe no ponto **7.2.4. Negócios Criativos**.

Este factor, sendo de extrema importância, e apesar do grande investimento verificado nos últimos anos, apresenta ainda uma oferta limitada, que não satisfaz sequer os responsáveis universitários.

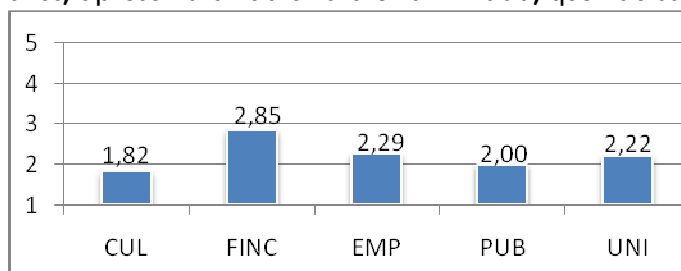


GRÁFICO 6 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador "Existência de núcleos especializados de investigação e incubação nas Universidades" no âmbito da questão "Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?" com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

No âmbito do estudo, foi sendo referenciado um importante conjunto de intenções de investimento, que se concretizadas, alterarão radicalmente o panorama regional.

A título de exemplo, refira-se o projecto que a Universidade Católica está a desenvolver no Porto, que visa, numa perspectiva de abertura ao tecido social e empresarial, o apoio à criação de empresas e a criação de espaços de aproximação da produção audiovisual ao consumo.

#### 7.2.1.6. Oferta de ensino diversificada e flexível

Este tema é analisado com detalhe nos capítulos **7.2.2. Lugares Criativos** e **7.2.4. Negócios Criativos**, mas refira-se, desde já, que a oferta de ensino superior nas áreas criativas é razoavelmente bem avaliada por todos os agentes. Como única excepção, o que é de assinalar com preocupação, temos as organizações e indivíduos do sector cultural, o que indicia que a oferta existente não apresenta os desejáveis níveis de flexibilidade.

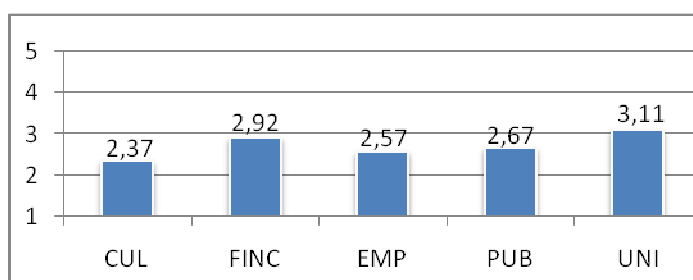


GRÁFICO 7 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador "Oferta de ensino diversificada e flexível" no âmbito da questão "Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?" com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

De destacar o esforço que a Universidade do Porto está a desenvolver no sentido de ampliar a oferta de cursos nas áreas de Empreendedorismo e Inovação e em internalizar estas disciplinas na formação de base.

#### 7.2.1.7. Existência de espaços interdisciplinares de convergência e encontro

A actual rede de oferta e consumo cultural e criativo é constituída, genericamente, por espaços mono-temáticos não favorecendo o encontro entre criativos de diferentes subsectores, inibindo por isso o potencial de geração de novas ideias criativas.

Esta situação resulta de uma lógica de silos, tradicionalmente caracterizadora da região, embora sinais recentes permitam vislumbrar uma mudança de atitude:

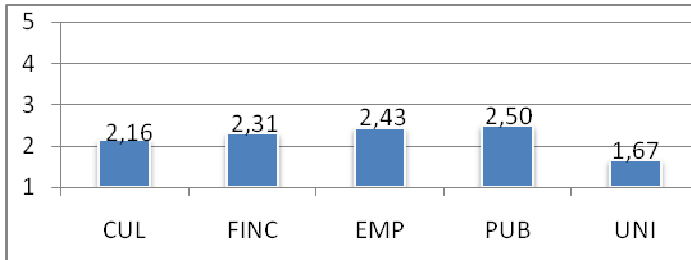


GRÁFICO 8 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador “Existência de espaços interdisciplinares de convergência e encontro” no âmbito da questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

#### 7.2.1.8. Existência de redes de parcerias (networking)

É unânime a opinião de que um dos principais obstáculos ao desenvolvimento de uma verdadeira Economia Criativa regional resulta da inexistência de um sistema de funcionamento em rede dos diversos intervenientes envolvidos.

O administrador de um grupo económico da região, ligado aos sistemas de informação (Grupo Avonport) afirmava que “faz falta alguém que, na região, afirme a criatividade e a estética como um valor essencial, que envolva as universidades e os sectores público e privado, alguém que valorize a especialização e o outsourcing como factor de valorização da cadeia de valor, que potencie a especialização e o valor do trabalho em rede, e não esta tendência de no Norte se fazer tudo internamente.”

O IAPMEI reforça esta ideia dizendo que “o problema está nos ‘silos’ que cada um dos grupos de agentes (empresários, criativos, financiadores, etc) possui e que lhes limita a interacção com outros grupos de agentes”.

A Directora da UPTEC, incubadora da Universidade do Porto, apresenta a sua visão de um sistema regional facilitador do crescimento da Economia Criativa: “Os principais agentes criativos, as Universidades e restantes entidades do Sistema Científico e Tecnológico da região, as principais empresas, as Sociedades de Capital de Risco, as Associações Empresariais, as instituições públicas da região, funcionando numa lógica de rede em que cada um tenha poder e coopere com os outros para seu benefício e assim para benefício da região, com a facilitação por parte de uma Agência da Criatividade, transversal a todos os sectores.”

Da Universidade de Aveiro chega uma mesma opinião: “É fundamental a existência de um conjunto de actores locais, organizados em rede, numa estratégia de cooperação e coopetição, e não de competição, pois naturalmente dessa rede surgirão os nós que a lideram, e que lideram essa energia criativa e criadora”.

Por último, a opinião de uma empresária do sector da produção audiovisual: “Não existe *networking*, somos poucos e mesmo assim não sabemos o que se passa, quem existe e quem faz o quê. Por exemplo, é importante criar um site com tudo o que se passa na região, as competências individuais e empresariais que existem e os projectos que foram, estão e irão ser levados a cabo. Muito importante porque, nesta indústria, tudo o que se necessita, necessita-se para ontem. Por exemplo: filmamos uma longa-metragem na cidade, que envolveu 200 pessoas, mas ninguém sabia o que se passava.”

Este conjunto de opiniões coincide numa leitura da realidade que a análise estatística confirma:

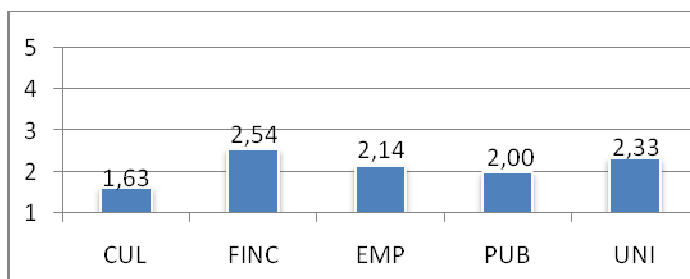


GRÁFICO 9 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador “Existência de redes de parcerias (networking)” no âmbito da questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

#### 7.2.1.9. Atmosfera de estímulo à diversidade cultural

Sendo a diversidade cultural uma pré-condição para o reforço da criatividade de um determinado território, é hoje reconhecido que a Região Norte tem vindo a assimilar a diferença e a diversidade cultural, muito por força da mobilidade dos seus universitários e pela globalização, onde a cultura local reforça o seu papel e encontra novas oportunidades na interacção com o outro.

Realce-se, no entanto que é exactamente o sector cultural que menos satisfeito está com os níveis de diversidade cultural, demonstrando o seu interesse na criação de novas plataformas e actividades que dêem espaço a novas expressões criativas:

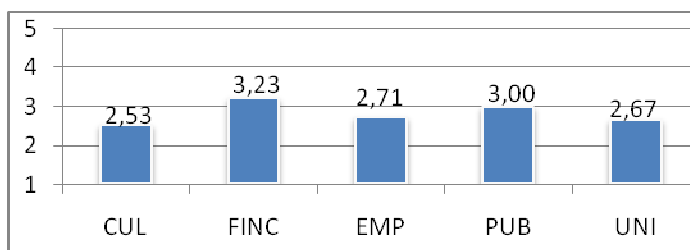


GRÁFICO 10 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador “Atmosfera de estímulo à diversidade cultural” no âmbito da questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI – universidade

#### 7.2.1.10. Existência de espaços de produção e consumo cultural

Os novos espaços culturais são espaços onde a produção e o consumo se cruzam, ou como dizia Dick Penny, director de Watershed (Bristol) num dos workshops realizados no âmbito do estudo:

*“We are most interested in collisions of experience and cultures, to create something new. A laboratory for experiment, risk and disruption. We are a router and amplifier of cultural ideas, creativity and technology.”*

São estes espaços que favorecem a criatividade e estimulam o aparecimento de novos negócios criativos.

Na região são ainda claramente insuficientes, embora haja claros sinais que este é o caminho que a maior parte das instituições pretende seguir:

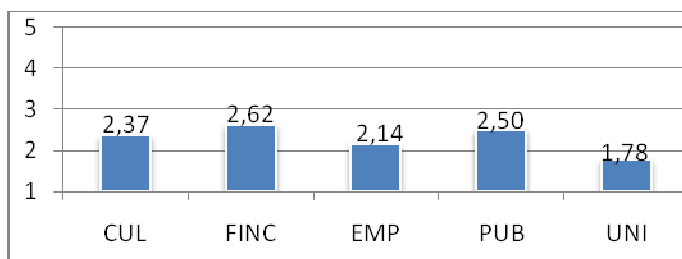


GRÁFICO 11 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador “Existência de espaços de produção e consumo cultural” no âmbito da questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

#### 7.2.1.11. Qualidade da infra-estrutura de lazer nocturna

A par da infra-estrutura cultural de prestígio, a oferta da infra-estrutura de lazer nocturna da região, é avaliada como oferecendo qualidade, quantidade e diversidade, contribuindo, assim, para gerar um ambiente de partilha e encontro:

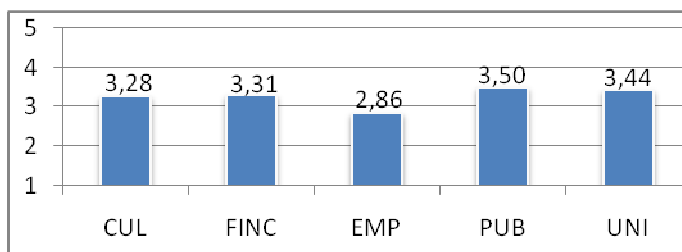


GRÁFICO 12 – Média da pontuação atribuída pelo entrevistados ao indicador “Qualidade da infra-estrutura de lazer nocturna” no âmbito da questão “Como classifica, tendo presente critérios de quantidade, variedade, acessibilidade e adequação, os seguintes indicadores relativos à região?” com classificação possível de 1 a 5, por categoria de entrevistado. CUL - organizações culturais não empresariais; FINC - entidades de apoio ao empreendedorismo e investimento; EMP - empresas do sector criativo; PUB - instituições públicas locais e regionais; UNI - universidade

## Em resumo:

| Condição infra-estrutural                                                                                     | Situação na Região                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Infra-estrutura e programação cultural de prestígio                                                        | A região possui uma infra-estrutura cultural de qualidade, moderna e reconhecida nacional e internacionalmente.<br>São, no entanto, raros e pouco sólidos os mecanismos de articulação.                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2. Existência de espaços e serviços de apoio à produção cultural e criativa                                   | A situação é desequilibrada, havendo sinais de uma evolução recente muito positiva nomeadamente nas áreas do design e media digital.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 3. Existência de centros de informação, aconselhamento e apoio à criação de negócios nas Indústrias Criativas | A região possui um conjunto razoável de entidades geradoras de informação: a nível público (como a Cidade das Profissões, IAPMEI ou o IEFP), a nível universitário (com departamentos especializados) e a nível privado (empresas de consultoria, etc.), mas não especializadas nem vocacionadas para as especificidades das Indústrias Criativas.                                                                                                                            |
| 4. Acesso a financiamento especializado                                                                       | A região possui um conjunto de instrumentos de financiamento, desde programas do QREN até a soluções de microcrédito, passando por capital de risco, <i>Business Angels</i> , garantia mútua, entre outros. No entanto não são ajustados às características dos negócios criativos nem são reconhecidos pelos agentes das Indústrias Criativas.                                                                                                                               |
| 5. Existência de núcleos especializados de investigação e incubação nas Universidades                         | Os principais pólos universitários do território (Porto e Minho) bem como a Universidade de Aveiro possuem departamentos especializados em investigação e desenvolvimento. Na maior parte dos casos, possuem ainda estruturas mais ou menos desenvolvidas de transferência de tecnologia e de ligação ao mercado. Falta-lhe, no entanto, conectividade intra-sistema universitário e para o exterior.                                                                         |
| 6. Oferta de ensino diversificada e flexível                                                                  | A oferta de ensino formal pode considerar-se diversificada e suficiente nos cursos geradores de competências para a criatividade. São 93 os cursos identificados em que, anualmente, entram 3.600 novos alunos. A oferta de aprendizagem informal é frágil, pouco reconhecida e só raramente integra modelos de relacionamento peer-to-peer.                                                                                                                                  |
| 7. Existência de espaços interdisciplinares de convergência e encontro                                        | Uma das principais debilidades do território é a inexistência de espaços interdisciplinares de encontro. Tem persistido um modelo de aposta em espaços mono-temáticos que importa modificar, reformulando valências e promovendo práticas de convergência. Há uma clara tendência para distinguir espaços de fruição de espaços de produção da qual resulta uma menor eficácia de funcionamento de todo o sistema, dado que não se consolidam projectos no médio/longo prazo. |
| 8. Existência de redes de parcerias ( <i>networking</i> )                                                     | A principal debilidade resulta da inexistência de um sistema de funcionamento em rede dos diversos intervenientes envolvidos. Salvo iniciativas pontuais, há desperdícios de sinergias.                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 9. Atmosfera de estímulo à diversidade cultural                                                               | Apesar das debilidades, o território conhece hoje uma oferta de nível e diversificada e foi capaz de, ao longo dos últimos anos, ir criando novos públicos que se afiguram como muito promissores em termos de futuros consumidores de projectos das Indústrias Criativas.                                                                                                                                                                                                    |
| 10. Existência de espaços de produção e consumo artístico e cultural                                          | Fruto de investimentos de entidades privadas, mas especialmente das autarquias, os espaços de consumo artístico e cultural têm um elevado padrão de qualidade, têm crescido de forma constante e encontram-se disseminados por todo o território, facto que constitui uma boa base para o crescimento de públicos e que sugere uma nova abordagem de gestão em rede de forma a promover a optimização dos investimentos.                                                      |
| 11. Qualidade da infra-estrutura de lazer nocturna                                                            | A região, e em particular, a Área Metropolitana do Porto, possuem uma alargada e diversificada infra-estrutura de lazer nocturna, recentemente reforçada por um conjunto de novos e mais criativos espaços, localizados no Centro Histórico do Porto e que muito contribuíram para a renovada procura desta área.<br>Este fenómeno, no entanto, não só tem ainda limitada expressão geográfica, como ainda não produziu consequências visíveis na “cidade criativa diurna”.   |

## 7.2.2. Os Lugares Criativos

### 7.2.2.1. Contexto Regional

A análise dos lugares criativos actuais e potenciais implica uma prévia avaliação do território que os contextualiza e condiciona.

Ao Norte de Portugal correspondem alguns indicadores que o diferenciam das outras partes do país. O Norte, embora esteja a ver reduzidos os níveis do seu crescimento populacional (taxa de crescimento já inferior à média nacional), possui uma população mais jovem que o resto do país:

|              | População Residente (2006) | Densidade Populacional (2006) | Crescimento Populacional |           | Jovens (0-14) | Maiores 64 anos |
|--------------|----------------------------|-------------------------------|--------------------------|-----------|---------------|-----------------|
|              |                            |                               | 1999-2001                | 2002-2006 | 2006          | 2006            |
|              | indivíduos                 | hab./km2                      | %                        | %         | %             | %               |
| Portugal     | 10.599.095                 | 115,1                         | 3,7                      | 2,6       | 15,5          | 17,3            |
| Região Norte | 3.744.341                  | 175,9                         | 4,4                      | 2,1       | 16,1          | 15,0            |
| Grande Porto | 1.279.923                  | 1.571,5                       | 6,2                      | 2,1       | 15,8          | 14,7            |

TABELA 2- Indicadores demográficos da Região Norte. Fonte: INE

Esta Região, de história liberal, feita de gente jovem, dinâmica e empreendedora, é agora também uma das regiões da Europa com menor capacidade de criar riqueza, evidenciando um empobrecimento crescente ao longo dos últimos anos, tendo também vindo a afastar-se preocupantemente da média nacional, quer em termos absolutos, quer em termos relativos:

PIB per Capita, a Preços de Mercado.

Unidade: Euros

|                    | 2000   | 2001   | 2002   | 2003   | 2004   | 2005   |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Portugal           | 11.957 | 12.563 | 13.062 | 13.273 | 13.724 | 14.136 |
| Região Norte       | 9.697  | 10.288 | 10.554 | 10.552 | 10.867 | 11.200 |
| % Norte / Portugal | 81,1%  | 81,9   | 80,8   | 79,5   | 79,2   | 79,2   |

TABELA 3 - PIB per capita regional. Fonte: INE

PIB per capita face à Média Europeia

Índice UE27=100

|              | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|--------------|------|------|------|------|------|------|
| Portugal     | 78,2 | 77,5 | 77,2 | 76,9 | 74,8 | 75,4 |
| Região Norte | 63,6 | 63,6 | 62,5 | 61,2 | 59,3 | 59,8 |
| Grande Porto | 83,2 | 82,0 | 78,5 | 76,7 | 74,6 | 75,2 |

TABELA 4 - PIB per capita face à média europeia. Fonte: EUROSTAT

Qualquer que seja a estratégia que contrarie esta tendência passará, obrigatoriamente, pela valorização dos recursos endógenos do território e da sua população.

Uma região criativa potencia a criatividade dos seus residentes e será capaz de maximizar as especificidades do seu território de forma a torná-lo mais competitivo, passando este processo pelo reforço da cidadania e da participação.

O Plano Regional de Ordenamento do Território do Norte de Portugal (PROT) salienta esta oportunidade e ainda a necessidade da afirmação da coesão territorial como condição para a competitividade da região como um todo, coesão esta organizada segundo um articulado de

pólos e redes: pólos promotores da competitividade e difusores de inovação e redes de conectividade e suporte.

O grande contínuo urbano difuso que se estende pelo litoral, da Galiza até ao centro do País, encontra nesta região a sua expressão plena, pela intrincada e densa rede de infra-estruturas físicas, pontuada por aglomerados de média e pequena escala com fortes interações entre si, onde apenas a aglomeração metropolitana do Porto apresenta escala e dimensão territorial ao nível ibérico e europeu.

Uma região criativa, é aquela que reúne as condições infra-estruturais prévias (*hard and soft*), necessárias à criação e fluxo de ideias criativas e invenções, e onde uma massa crítica de empreendedores, estudantes, intelectuais, activistas sociais, artistas, administradores e investidores podem operar, num contexto cosmopolita e *open-minded*, e onde as interações entre estes agentes geram mais ideias e criações, produtos, serviços e instituições, contribuindo desta forma para o sucesso económico.

Esta massa crítica de agentes opera em diferentes escalas de interacção. No contexto regional, e segundo a lógica de centralidades polarizadoras, destacam-se as cidades que foram capazes de aproveitar o potencial criativo associado à produção de conhecimento universitário.

A análise territorial consagrada neste estudo adoptou esta visão.

O Porto, ou a aglomeração urbana do Porto, aparece a “liderar” esta rede regional. A Norte, entre as áreas metropolitanas de Porto e Vigo, reconhece-se em Braga e Guimarães a dimensão e o “carisma” capazes de a potenciar, reforçada pelas relações privilegiadas com o Norte galego.

Já o PROT refere estas cidades quanto ao seu potencial criativo:

- **Braga** destaca-se claramente pela dimensão demográfica e urbanística e pela qualidade e diversidade do seu tecido comercial e de serviços. Aqui emergem dinâmicas urbanas assinaláveis de animação e qualificação associadas à presença de importantes infra-estruturas de ensino e cultural com assinalável dinamismo (universidade, museus, teatros, “casas das artes”, eventos).

A capacidade de afirmação do ensino superior e a presença de centros de I&D de excelência associados à Universidade do Minho (nomeadamente nos domínios das engenharias de materiais e polímeros, sistemas de produção e software) tem contribuído para a diversificação da base económica e o desenvolvimento de serviços avançados.

Por outro lado, a existência de centros tecnológicos e de formação profissional e de uma vasta rede de escolas profissionais e outros centros de ensino superior, consolidam a oferta de serviços urbanos e sustentam a base económica local/regional.

- **Guimarães** afirma-se pela qualidade urbana do centro histórico, classificado como Património Mundial da Humanidade pela UNESCO, e pela recriação de um projecto urbano que conjuga o património, as indústrias criativas e tecnológicas e a oferta cultural. Por outro lado, mantém fortes relacionamentos com os centros urbanos de Fafe, Felgueiras e Vizela, e fortalece o seu espaço de articulação com o interior – com Cabeceiras de Basto e Mondim de Basto.

Guimarães, que será capital da Cultura em 2012, demonstra todo o interesse em aproveitar esta oportunidade, para induzir transformações e riqueza no seu território e área de influência, e potenciar as relações transfronteiriças, tendo condições únicas para um turismo cultural de excelência.

- **Vila Real** - não obstante a sua posição privilegiada nos cruzamentos do IP4 e IP3, e consequente ligação ao Douro, Centro e a Espanha (Chaves - Orense, Bragança - Zamora) não apresenta dinâmicas significativas no que respeita à ecologia criativa, e o esforço de incorporação desta dimensão, passaria obrigatoriamente por um forte voluntarismo, sendo que não será de excluir o apoio a todas as dinâmicas que surjam nomeadamente nas redes de ligação transfronteiriça, e no que diz respeito à posição privilegiada de Vila Real, como “porta” para o Alto Douro Vinhateiro.
- **Aveiro** estrutura e polariza a Sul uma mancha de alta densidade e dinamismo, sendo que no eixo Aveiro-Porto se destacam as continuidades produtivas de Santa Maria da Feira, São João da Madeira e Oliveira de Azeméis.

Qualquer que seja a posição relativa que Aveiro decida adoptar regionalmente, é um pólo reconhecidamente importante em potencial científico e tecnológico e pelas infra-estruturas de apoio à base produtiva.

Tal como o refere o PROT, a complementaridade e a cooperação (entre estas cidades e suas universidades) permitiriam uma racionalização dos recursos e o desenvolvimento de uma massa crítica fundamental ao fomento da competitividade e da promoção do emprego.

No âmbito da auscultação realizada aos agentes do território, confirmamos a percepção atrás enunciada.

Para além da unanimidade na referência ao Porto, aparecem em lugar de destaque as cidades universitárias de Braga, Guimarães e Aveiro, muito à frente de quaisquer outras:

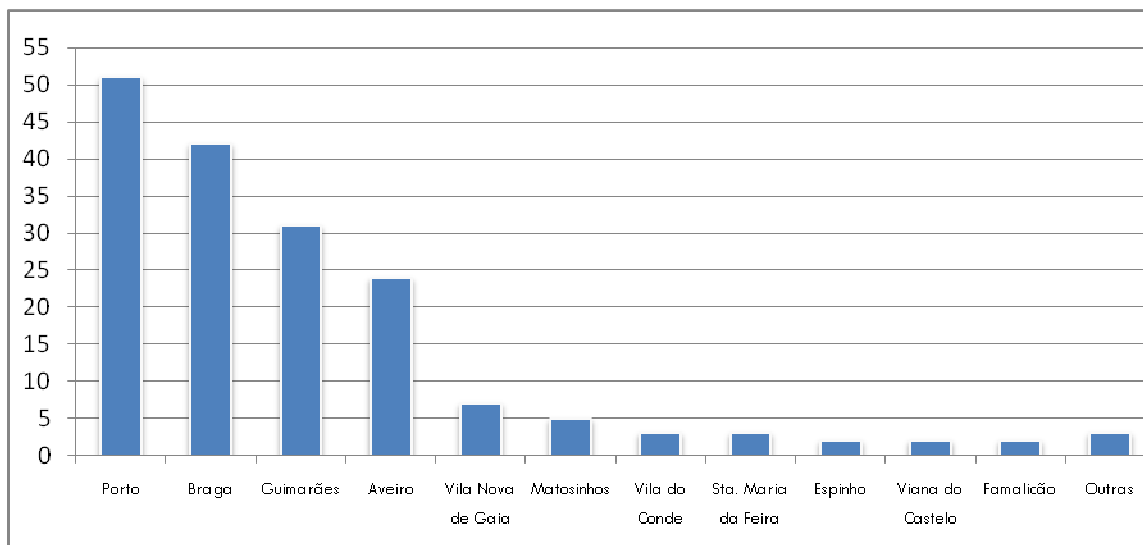


GRÁFICO 13 - Número de respostas por cidade referida pelos 53 entrevistados à questão “Enumere três cidades com maior potencial de desenvolvimento enquanto pólos catalisadores de energia criativa, na Região Norte”, no âmbito do mapeamento realizado

Neste pressuposto, o presente estudo orientou a sua análise no sentido de ir ao encontro dessa densidade urbana, reforçada por outros factores essenciais à construção de uma economia criativa, principalmente pela produção de conhecimento universitário.

O percurso analítico assentou, assim, em três patamares distintos mas complementares, e que são reconhecidamente os espaços urbanos com maior potencial criativo:

| Patamar                     | Factores                                                                                                                                                               |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cidades Universitárias      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Massa crítica de estudantes das áreas criativas</li> <li>▪ Potencial de empreendedorismo criativo</li> </ul>                  |
| Área Metropolitana do Porto | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Massa crítica</li> <li>▪ Infra-estrutura cultural e criativa</li> <li>▪ Potencial de competitividade internacional</li> </ul> |
| Centro Histórico de Porto   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fenómeno de regeneração</li> <li>▪ Aparentes sinais de <i>clusterização</i></li> <li>▪ Turismo cultural</li> </ul>            |

Com base naqueles patamares e factores, caracterizou-se genericamente os lugares com maior potencial criativo da Região.

#### 7.2.2.2. Cidades Universitárias

A articulação entre as políticas económicas, culturais e educativas como estímulo às práticas criativas empreendedoras é um dos maiores desafios com que a região se depara.

Relacionar esta questão às dinâmicas das universidades, centros de transferência tecnológica, incubadoras de empresas, por um lado, com decisores políticos e planeadores do território, por outro, é essencial.

Neste capítulo, o estudo pretendeu avaliar a capacidade das cidades universitárias na retenção dos talentos através da criação de negócios nas áreas criativas induzindo, desta forma, o seu desenvolvimento económico.

Esta análise é completada com a do capítulo **7.2.4.1. Empreendedorismo Criativo**, que se refere especificamente às dinâmicas de geração de novos negócios criativos.

A análise combinada dos dois capítulos indicia fragilidades na relação Universidade / Empresa / Território.

Indicador desta situação: os quase cerca de 5 mil recém-licenciados que terminam os seus cursos superiores com formação nas áreas das Indústrias Criativas, oriundos das principais instituições de ensino superior estabelecidas na região, não se traduzem em claros sinais de rejuvenescimento do tecido económico, social e cultural das cidades e regiões universitárias.

Nas principais cidades universitárias da região, só no último ano matricularam-se 3.609 novos alunos assim distribuídos geograficamente

| Cidade / Região | Nº cursos das áreas criativas | Nº Alunos |
|-----------------|-------------------------------|-----------|
| Porto           | 50                            | 1.983     |
| Minho           | 17                            | 836       |
| Vila Real       | 5                             | 155       |
| Bragança        | 13                            | 255       |
| Aveiro          | 8                             | 430       |
| Total           | 93                            | 3.609     |

TABELA 5 - Número de cursos e estudantes matriculados pela primeira vez em 2007/2008. Fonte: INE

Na Região Norte existiam, em 2006, cerca de 32.195 estudantes matriculados em cursos de ensino superior com relação próxima com as Indústrias Criativas:

| Áreas de Ensino           | Região Norte  | Grande Porto  | % do Grande Porto no Norte |
|---------------------------|---------------|---------------|----------------------------|
| Artes                     | 4.912         | 3.798         | 77%                        |
| Informática               | 3274          | 1.366         | 42%                        |
| Engenharias e Afins       | 14.841        | 9.630         | 65%                        |
| Arquitectura e Construção | 9.167         | 5.691         | 62%                        |
| <b>Total:</b>             | <b>32.195</b> | <b>20.485</b> | <b>64%</b>                 |

TABELA 6 - Número de cursos e estudantes matriculados em 2006/2007. Fonte: INE

Os dados acima confirmam a concentração na área Metropolitana do Porto do capital humano indispensável ao crescimento das Indústrias Criativas.

Noutra perspectiva, podemos analisar a realidade da oferta dos 93 cursos das áreas criativas na Região Norte, repartidos em número de alunos (3.659) que podem entrar no ensino superior:

| Cursos Existentes                       |             |             |             |           |              |     |
|-----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-----------|--------------|-----|
| Cidades Universitárias                  | Artes       | Informática | Tecnologias | Sub-total | Total        | %   |
| Grande Porto                            | 40          | 6           | 4           | 50        | 50           | 54% |
| Braga                                   | 4           | 1           | 1           | 6         | 17           | 18% |
| Guimarães                               | 3           | 0           | 0           | 3         |              |     |
| Barcelos                                | 3           | 2           | 0           | 5         |              |     |
| VN Famalicão                            | 2           | 1           | 0           | 3         |              |     |
| Bragança                                | 5           | 3           | 0           | 8         | 8            | 9%  |
| Vila Real                               | 2           | 2           | 1           | 5         | 5            | 5%  |
| Viana do Castelo                        | 5           | 0           | 0           | 5         | 5            | 5%  |
| Aveiro                                  | 2           | 2           | 4           | 8         | 8            | 9%  |
| <b>Total</b>                            | <b>66</b>   | <b>17</b>   | <b>10</b>   |           | <b>93</b>    |     |
| Vagas Existentes (novos alunos por ano) |             |             |             |           |              |     |
| Cidades Universitárias                  | Artes       | Informática | Tecnologias | Sub-total | Total        | %   |
| Grande Porto                            | 1509        | 342         | 132         | 1983      | 1983         | 55% |
| Braga                                   | 150         | 70          | 60          | 280       | 681          | 19% |
| Guimarães                               | 75          | 0           | 0           | 75        |              |     |
| Barcelos                                | 106         | 70          | 0           | 176       |              |     |
| VN Famalicão                            | 150         | 0           | 0           | 150       |              |     |
| Bragança                                | 100         | 105         | 0           | 205       | 205          | 6%  |
| Vila Real                               | 40          | 70          | 45          | 155       | 155          | 4%  |
| Viana do Castelo                        | 155         | 0           | 0           | 155       | 155          | 4%  |
| Aveiro                                  | 90          | 105         | 235         | 430       | 430          | 12% |
| <b>Total</b>                            | <b>2375</b> | <b>762</b>  | <b>472</b>  |           | <b>3.609</b> |     |

TABELA 7 - Oferta de cursos das áreas criativas na Região Norte. Fonte: INE

Também neste particular, a Área Metropolitana do Porto concentra a maioria da oferta. É aqui que estão concentrados os novos projectos e oportunidades que, se devidamente orientados para o mercado, e se entre eles se gerarem relações de conectividade, poderão contribuir para uma mudança de paradigma na geração de novos negócios criativos. De entre eles destacam-se:

- **Design Studio**, um projecto da FEUP no âmbito do protocolo entre o Governo Português e o MIT. O objectivo é constituir um espaço pluridisciplinar que potencie a transformação de projectos de investigação em produtos com aplicação concreta na área industrial;

- **Incubação Aquário de Som e Imagem**, um projecto da Escola das Artes da Universidade Católica (ver capítulo 7.2.4. **Negócios Criativos**);
- **ID+** que resulta de uma parceria na área do design entre a Universidade de Aveiro (Departamento de Arte e Comunicação) e a Universidade do Porto (Faculdade de Belas Artes) (ver capítulo 7.2.4. **Negócios Criativos**).
- **UP IN-Inovação**, um projecto da Universidade do Porto que tem por objectivo apoiar processos de *spin-off* (actualmente 15 em curso, na sua maioria projectos de *seed capital*).
- **UP Media** (projecto da Universidade do Porto), um serviço de produção de conteúdos audiovisual e multimédia com o objectivo de prestar serviços de consultoria de eventos, *streamings* de vídeo, *clipping* audiovisual, disponibilização de material de arquivo audiovisual da Universidade do Porto e da cidade, produção de programas para televisão, infografias, apresentações de projectos (gráficas e audiovisuais), acompanhamento de projectos de investigação, autoria de DVDs, spots publicitários, vídeos promocionais e institucionais. A UP Media dá apoio e produz conteúdos (audiovisual e multimédia) para a UPTv, o canal interno de televisão da Universidade.
- **UPTEC-Parque de Ciência e Tecnologia da UP**, incubadora de empresas, mas com a prestação de um maior número de serviços do que os habitualmente existentes nestas entidades: acesso a laboratórios e centros de investigação, por exemplo.
- **Centro de Criação das Artes de Rua** de Santa Maria da Feira que ambiciona ser um pólo de agregação da criatividade associada ao espaço público de toda a área metropolitana, com especial incidência no âmbito do teatro, da música, das artes plásticas, do vídeo e multimédia e de todas artes do espectáculo que interagem com o espaço urbano. Os seus parceiros privilegiados serão as universidades, as empresas e os principais festivais de artes de rua europeus.

De destacar, pela notável oportunidade que encerra para a dinamização de uma efectiva Economia Criativa ao nível regional, o projecto **Guimarães Capital Europeia da Cultura 2012**, nomeadamente pela aposta que vai fazer no estímulo à criação de um *cluster* criativo na cidade de Guimarães que venha a gerar conteúdos para a programação deste evento. No âmbito desse possível *cluster*, são de relevar dois projectos:

- **Campo Urbis**, projecto conjunto da Câmara Municipal de Guimarães e da Universidade do Minho que visa reconverter o antigo Bairro Industrial de Couros. Prevê a reabilitação dos principais edifícios industriais onde se instalarão ateliers, residências artísticas temporárias e empresas ligadas à criação artística.
- **Laboratório da Paisagem** que, em Guimarães, acolherá diversos laboratórios criativos e outros equipamentos associados à temática da paisagem.

Em resumo, as cidades universitárias, enquanto pólos de criatividade apresentam os seguintes desafios e oportunidades:

| Desafios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desproporção entre a quantidade de alunos que frequentam cursos das áreas criativas e o número de negócios gerados</li> <li>• Inexistência de projectos criativos de ligação entre estes subespaços regionais, quer do lado da oferta, quer no lado da procura</li> <li>• Reduzida colaboração entre as autarquias e as universidades</li> <li>• Inexistência de projectos regionais mobilizadores</li> <li>• Reduzida colaboração entre universidades</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guimarães Capital Europeia da Cultura 2012</li> <li>• Número e dimensão de novos projectos em curso que reforçam a ligação entre a universidade e o território e entre universidades</li> <li>• Elevado número de alunos a frequentar cursos das áreas criativas</li> </ul> |

### 7.2.2.3. Área Metropolitana do Porto

#### 7.2.2.3.1. Infra-estrutura Cultural e Criativa

Interessa perceber se a concentração de talento potencialmente criativo na Área Metropolitana do Porto é complementada por outros factores que permitam gerar a massa crítica que favoreça o posicionamento deste extenso aglomerado como território criativo.

Neste ponto, e em particular no que diz respeito à oferta de equipamentos culturais verifica-se o reforço significativo de investimento infra-estrutural público, especialmente o suportado pelas autarquias.

Estes investimentos, localizados sobretudo nos aglomerados urbanos de maior dimensão e nas sedes de município, têm reforçado a centralidade da Área Metropolitana do Porto e o seu papel enquanto centro nodal de redes de fluxos mais globais. No entanto, este processo tem decorrido num quadro de fragilidade institucional e de recursos, segundo uma relação de dependência financeira da Administração Local face à Administração Central.

De acordo com os dados do INE, os municípios que constituem a AMP investiram, em 2003, 11,75 milhões de euros em Cultura e 18,65 milhões de euros em 2005<sup>20</sup>. De acordo com o estudo realizado no âmbito do Norte 2015 sobre a Cultura<sup>21</sup>, a maior parte das despesas das autarquias são aplicadas em infra-estruturas e equipamentos (bibliotecas, arquivos, auditórios).

Na AMP a cobertura do território em termos de infra-estruturas físicas é, no entanto, ainda irregular, por vezes, desadequada e/ou sobredimensionada:

| Equipamento          | nº |
|----------------------|----|
| Auditório            | 30 |
| Centro Cultural      | 2  |
| Cineteatro           | 3  |
| Fórum                | 2  |
| Salão                | 2  |
| Salas de Espectáculo | 5  |
| Teatro               | 16 |

TABELA 8 – Distribuição de Equipamentos Culturais na Área Metropolitana do Porto. Fonte: AMP

A cobertura de bibliotecas é muito boa, possuindo a AMP 224 das 520 bibliotecas do Norte<sup>22</sup>.

As bibliotecas que mais aumentam na Região Norte são, sem dúvida, as ligadas ao ensino superior (de 16 em 1992 para 111 em 2003), o que se explicará, em parte, pelo *boom* de instituições públicas e privadas, quer do ramo universitário, quer do ramo politécnico, ultrapassando mesmo as fronteiras do Grande Porto. Mas importa referir, igualmente, que as bibliotecas públicas mais do que duplicam no período considerado. Onde se verifica uma quase estagnação, diferentemente do quadro nacional, é no domínio das bibliotecas escolares.

<sup>20</sup> - Despesas em cultura (€) dos municípios por Localização geográfica – Anual; INE, Financiamento Público das Actividades Culturais. Última actualização destes dados: 29 de Maio de 2007.

<sup>21</sup> - Helena Santos da Faculdade de Economia do Porto para NORTE 2015 – Grupo de Prospectiva: As Pessoas – Atelier Temático: Cultura – A Cultura – Relatório Final.

<sup>22</sup> Fonte: INE, Anuário Estatístico da Região Norte

Em relação aos museus, na Região Norte o aumento é superior à média nacional: de 49 museus em 1988 para 73 em 2005. No entanto, como nota o Observatório das Actividades Culturais, através de um inquérito aos museus<sup>23</sup>, o interior da Região Norte apresenta-se mais debilitado, notando-se uma crescente concentração no litoral e espaço metropolitano do Porto. Em estudo mais recente, a mesma entidade refere que só o concelho do Porto supera a dezena de museus<sup>24</sup>.

Entretanto, quer em Portugal, quer na Região Norte, prevalecem os museus de arte, seguidos, no território nacional, pelas categorias de etnografia, história e arqueologia. Na Região Norte a seriação coloca em segundo lugar os museus de arqueologia, seguidos dos de etnografia, de fotografia e história.

Quanto às galerias, todos os indicadores apontam para um acréscimo. Desde logo, no número de galerias: entre 1994 e 2005 passam, na Região Norte, de 61 para 205 e, em Portugal, de 292 para 773. Em ambos os territórios as galerias sem fins lucrativos ultrapassam largamente os espaços com vocação comercial. Estaremos a falar não só de equipamentos públicos mas, também, do chamado terceiro sector. Em termos de variação percentual, no período em análise, na Região Norte, as galerias comerciais aumentam 80% enquanto que os espaços sem fins lucrativos (onde se poderão incluir as cooperativas artísticas) crescem 238%.

A maior concentração destes equipamentos situa-se na cidade do Porto, com particular destaque para a Rua Miguel Bombarda, com claro e recente reforço de notoriedade e atractividade.

Um último dado de interesse: as exposições individuais são aproximadamente o dobro das colectivas, quer para a Região Norte, quer para Portugal, o que indicia o cariz arreigadamente carismático da figura de “criador”, amador ou consagrado, bem como as lógicas ainda dominantes dos campos artísticos.

Alguns dos equipamentos da Área Metropolitana do Porto adquiriram uma projecção que excede o âmbito da própria cidade, da metrópole e do país, como é o caso do Museu de Arte Contemporânea de Serralves e da Casa da Música que beneficiam igualmente do facto de serem obras arquitectónicas de referência.

A dinâmica de construção de novos equipamentos, com crescente concentração na Área Metropolitana do Porto, confirma a existência de processos de metropolização que modificam profundamente os processos de estruturação dos territórios. As grandes cidades e os seus centros históricos, bem como os espaços públicos “tradicionais” (rua, praça, ...) perdem cada vez mais centralidade. As dinâmicas sociais e culturais bem como a localização dos grandes equipamentos de lazer obedecem crescentemente à lógica da compressão do espaço-tempo na organização reticular das grandes áreas metropolitanas ou das conglomerações de cidades, traduzindo-se na preferência por “novos locais distinguidos pela acessibilidade e facilidade de estacionamento”<sup>25</sup>.

Para além da sua localização, está em causa, hoje, a sustentabilidade do modelo, as condições de eficiência e de eficácia do seu funcionamento, o desenvolvimento de espaços intermédios de organização em rede capazes de criar condições de escala e de complementaridade, o aprofundamento de parcerias entre actores de diferentes campos, o investimento na produção de um conjunto de activos de natureza imaterial ao nível da formação de profissionais nos diferentes domínios e profissões criativas, que importa promover de forma estratégica e coordenada.

Entretanto, as autarquias da Área Metropolitana do Porto preparam um conjunto de intenções de investimento que, a concretizar-se, não só reforçam de forma significativa a oferta de infra-estruturas culturais na Área Metropolitana, como contribuem de forma muito relevante para o desenvolvimento de um *cluster* das indústrias criativas da região Norte:

<sup>23</sup> Santos e Neves, 2000

<sup>24</sup> Em Portugal, apenas outros três concelhos superam a dezena de museus: Lisboa, Sintra e Coimbra.

<sup>25</sup> Domingues, 2006, p. 21

| Cidade                      | Projecto                                                                                                                                                          |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Arouca</b>               | Festival de Teatro                                                                                                                                                |
| <b>Gondomar</b>             | Parque de Negócios de Ourivesaria                                                                                                                                 |
| <b>O. de Azeméis</b>        | Parque do Cercal - Campus para a Inovação                                                                                                                         |
| <b>Matosinhos</b>           | Serralves 2<br>Casa da Arquitectura                                                                                                                               |
| <b>Porto</b>                | Parque de Inovação<br>Porto Digital<br>Cidade das Profissões<br>Requalificação e revitalização do Mercado Ferreira Borges<br>Requalificação do Pavilhão Rosa Mota |
| <b>Póvoa Varzim</b>         | Cine Teatro Garret                                                                                                                                                |
| <b>Santa Maria da Feira</b> | Pólo Científico e Tecnológico<br>Centros de Incubação Empresarial<br>Centro Nacional de Artes de Rua                                                              |
| <b>Santo Tirso</b>          | Reconversão Fábrica do Teles, com foco nas áreas da ciência e tecnologia<br>Cine Teatro                                                                           |
| <b>S. João da Madeira</b>   | Centro Empresarial e Tecnológico de S.J.Madeira; reabilitação da antiga<br>Fábrica Oliva<br>Casa das Artes e da Criatividade                                      |
| <b>Vale de Cambra</b>       | Centro Cultural                                                                                                                                                   |
| <b>Valongo</b>              | ValTec-Centro Empresarial e Tecnológico de Valongo                                                                                                                |
| <b>V. N. Gaia</b>           | Gaia.Park - Parque de Ciência e Tecnologia<br>Bienal Internacional de Escultura                                                                                   |

TABELA 9 – Intenções de Investimento no âmbito do QREN 2008-2013 das Autarquias da Área Metropolitana do Porto. Fonte: AMP.

#### 7.2.2.3.2. Indicadores de vitalidade e viabilidade urbana

Complementando a análise da infra-estrutura cultural, e de forma a avaliar a situação da Área Metropolitana do Porto enquanto território com potencial criativo, foram usados cinco indicadores de vitalidade e viabilidade tendo presente a possibilidade deste ser um lugar de projecção nacional e internacional do sector criativo:

- Diversidade e massa crítica
- Identidade e carácter distintivo
- Acessibilidade e segurança
- Competitividade e inovação
- Capacidade organizacional e liderança

Foram questionados 53 agentes relevantes do território no sentido de avaliar aqueles indicadores. O resultado está transcrito no gráfico 14:

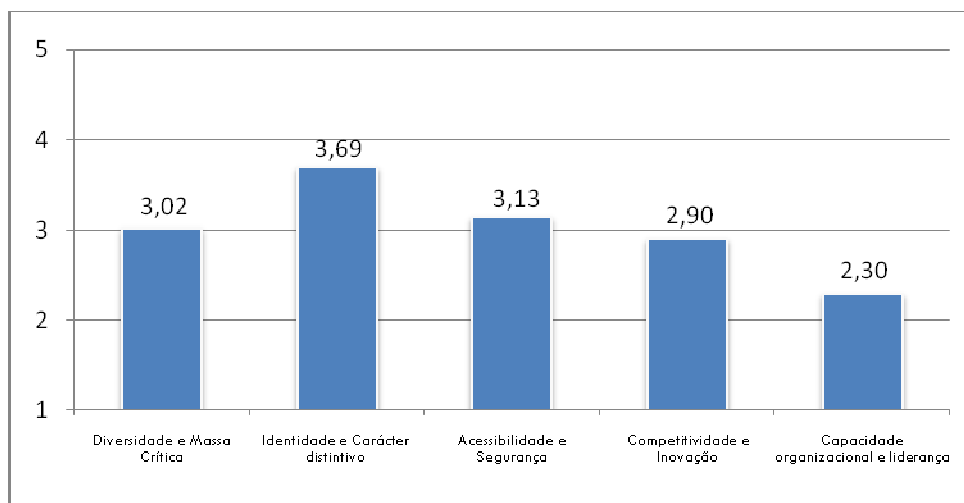


GRÁFICO 14 - Média da pontuação atribuída pelo entrevistados à questão “Como avalia os seguintes indicadores de vitalidade e viabilidade no que respeita a Porto/AMP/região criativa, tendo presente a possibilidade deste ser um lugar de projecção nacional e internacional do sector criativo?” com classificação possível de 1 a 5.

É opinião amplamente partilhada pelo universo de entrevistados, com particular incidência no segmento dos universitários e do sector criativo e cultural, que este território apresenta uma forte identidade que lhe dá carácter e que o distingue.

O indicador “Acessibilidade e Segurança” apresenta uma avaliação globalmente positiva, mas desigual em termos de tipologia de entidades auscultadas. Para os entrevistados das Instituições Públicas, esta região parece oferecer condições bastante favoráveis em termos de acessibilidade e segurança, porém, esta apreciação não reúne consenso entre os entrevistados, principalmente os do Sector Cultural e Criativo que classificam este indicador em 2,7.

Em termos de diversidade e massa crítica o grupo de entrevistados que o melhor pontua diz respeito às Entidades de Apoio ao Empreendedorismo e Investimento (3,38), sendo o Sector Cultural e Criativo o mais crítico (2,74).

O indicador “Competitividade e Inovação” é, globalmente, pontuado como sendo pouco presente na área Metropolitana do Porto. Apenas o segmento de entrevistados das Entidades de Apoio ao Empreendedorismo e Investimento considera a região competitiva e inovadora, classificando este indicador acima de 3 valores. Em contraste, os universitários revelam-se como os mais cépticos neste contexto (2,56 valores).

O critério com mais baixa avaliação é, claramente, o respeitante à “Capacidade Negocial e Liderança”. As entidades que, mesmo assim, pior avaliação fazem são as Instituições Públicas e as Universidades (2,00).

## Conclusão

Segundo os inquiridos, e com base nesta análise, a Área Metropolitana do Porto deve assentar a sua estratégia de desenvolvimento da Economia Criativa no aproveitamento do seu maior recurso - a sua identidade e carácter distintivo. Porém, a maior ameaça ao sucesso dessa estratégia reside na reduzida capacidade organizacional e na ausência de lideranças naturais nesta agenda.

A análise da informação estatística, a análise dos documentos estratégicos, nomeadamente os preparatórios do Programa Operacional Regional do Norte, a inventariação das intenções de

investimento dos municípios e as entrevistas individuais realizadas permitiram identificar os principais desafios e oportunidades com que se defronta a Área Metropolitana do Porto enquanto território essencial ao desenvolvimento de um Economia Criativa Regional:

| Desafios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programação cultural não articulada e incoerente</li> <li>• Insuficiência da ligação das artes ao ensino e baixa qualificação e ausência de recursos organizacionais e humanos</li> <li>• Esvaziamento dos concelhos mais afastados do Porto em termos de acontecimentos e espaços</li> <li>• Inexistência de equipamentos multidisciplinares e acontecimentos atractivos que absorvam o aumento do fluxo de visitantes</li> <li>• Quase completa inexistência de trabalho em parceria entre os municípios e as universidades</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existência de equipamentos com visibilidade internacional (Museu de Arte Contemporânea de Serralves e Casa da Música)</li> <li>• Existência de Património cultural e arquitectónico de grande excelência conferida pela classificação do Centro Histórico do Porto como Património da Humanidade</li> <li>• Integração de um alargado número de espaços museológicos na Rede Portuguesa de Museus</li> <li>• Existência de uma Rede de Bibliotecas Públicas com boa cobertura geográfica</li> <li>• Consciência metropolitana por parte dos decisores políticos e responsáveis de serviços técnicos municipais</li> </ul> |

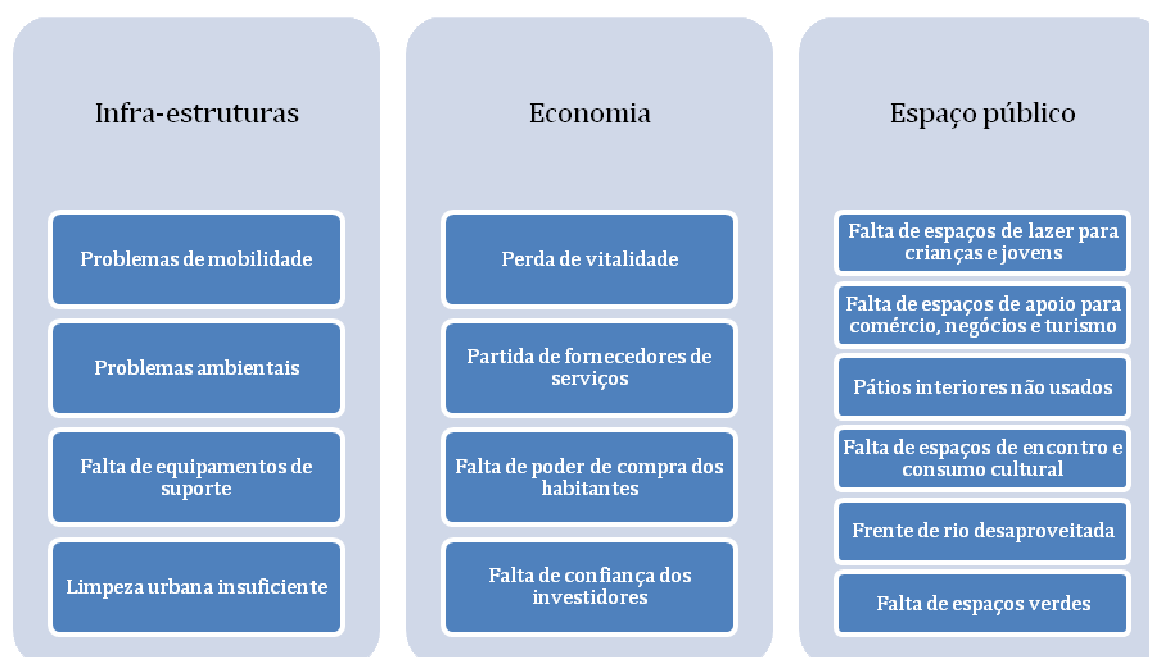
A Área Metropolitana do Porto, pela maior dimensão do seu mercado e pela rede de infra-estruturas que alberga, poderá constituir-se como plataforma alargada susceptível de reforçar os sinais visíveis de *clusterização* identificados no ponto seguinte.

#### 7.2.2.4. Centro Histórico do Porto

##### 7.2.2.4.1. Clusterização em curso

A Região Norte demonstra ter, neste momento, cenários de oportunidade para que a regeneração urbana e as Indústrias Criativas se desenvolvam como realidades convergentes.

Neste contexto, o caso do Centro Histórico do Porto é paradigmático. No entanto, os diversos diagnósticos são unânimes em reconhecer que as grandes oportunidades e sinais de mudança existentes neste território de excelência patrimonial, continuam prejudicados por problemas estruturais de naturezas distintas:



A estes somam-se tendências desfavoráveis pesadas, tais como, a desertificação (perda de 50% da população nas oito freguesias centrais, nos últimos 40 anos), o envelhecimento da população, o desemprego e o baixo nível de rendimento da maioria da população.

No quadro dos desafios do futuro próximo, a Porto Vivo, SRU aposta na captação de investimento, especialmente vocacionada para a atracção, promoção e incentivo das seguintes áreas:

- Indústrias Criativas e Inovadoras;
- Instalação de Empresas de Base Tecnológica;
- Hotelaria e Restauração;
- Marcas Comerciais Âncora e de Prestígio;
- Serviços Públicos e de Valor Acrescentado.

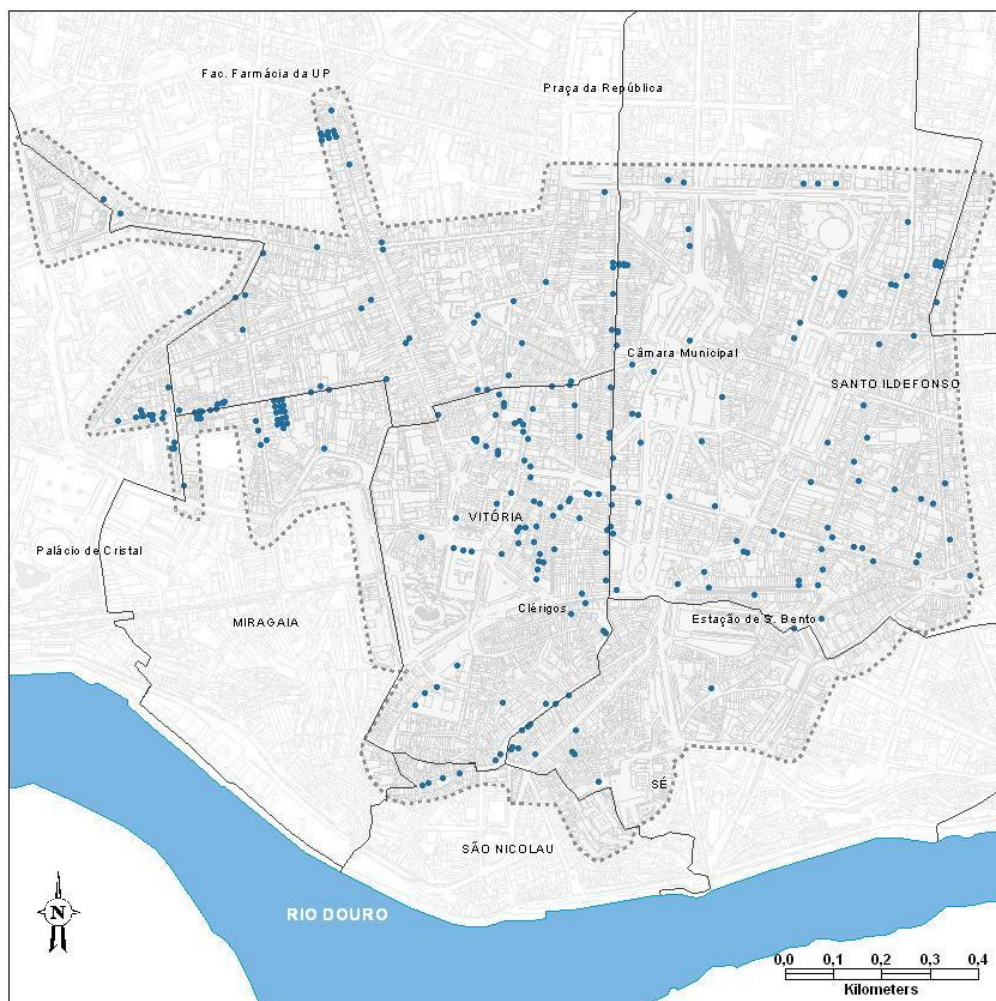
Neste sentido, é dado grande destaque ao projecto de atracção de novos residentes, assente na polarização de dinâmicas culturais e ligadas às Indústrias Criativas, que se vão formando espontaneamente mas necessitam de consistência entre si.

O presente estudo, integrou um mapeamento deste território, ou seja, o reconhecimento físico e inventariação integral das actividades integradas nos sectores criativos numa área da Baixa e Centro Histórico do Porto. Este trabalho, realizado nos meses de Fevereiro e Março de 2008, permitiu identificar 269 organizações criativas e ainda grandes espaços, compostos eles próprios

por um conjunto de organizações individualizadas. São eles o edifício Artes em Partes, o Centro Comercial Bombarda, o Centro Comercial de Cedofeita, a Casa Almada e a Fábrica, espaço que reúne no mesmo edifício sete companhias de teatro, uma associação cinematográfica e uma editora e produtora de música.

Vejamos, então, as configurações deste fenómeno de *clusterização* que começa a esboçar-se.

Apesar de uma distribuição das actividades criativas por toda a área analisada, destacam-se as maiores concentrações registadas na Rua Miguel Bombarda / Cedofeita, Rua do Almada / R. Cândido dos Reis e Rua das Flores / Largo S. Domingos:



MAPA 1 – Levantamento de Espaços Criativos no Centro Histórico do Porto

O contacto com um conjunto diversificado de equipamentos culturais e criativos permitiu constatar uma distribuição sectorial, em que a Arte e a Música são os sectores mais representados, seguidos pelo Design de Moda e pelo Design, o que vai de encontro àqueles que os agentes entrevistados identificam como sendo os sectores com maior potencial de desenvolvimento, aqui com particular destaque para a Música.

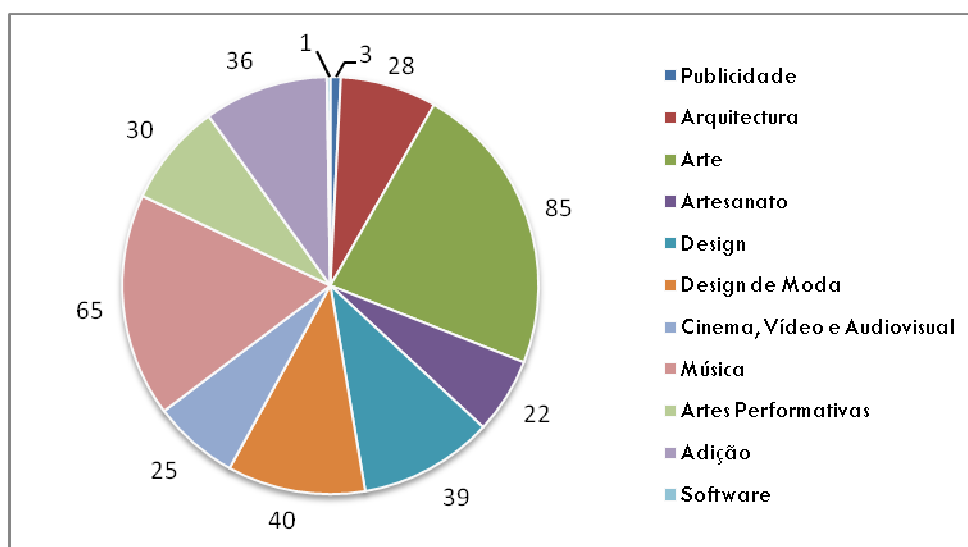


GRÁFICO 15 - Levantamento do número de Espaços Criativos no Centro Histórico do Porto por subsector criativo

Relativamente ao modelo de cadeia de produção, pode afirmar-se que o elo notoriamente mais expressivo é o da troca (68%), seguido do elo da criação (27%), onde não só estão incluídas as actividades relacionadas com a formação e constituição de massa crítica (ensino artístico especializado, cursos e *workshops*, ateliers de formação), mas também actividades como a criação e produção de espectáculos das artes performativas e a elaboração de projectos de consultoria cultural, arquitectura e design.

A manufactura e a distribuição apresentam valores quase residuais.

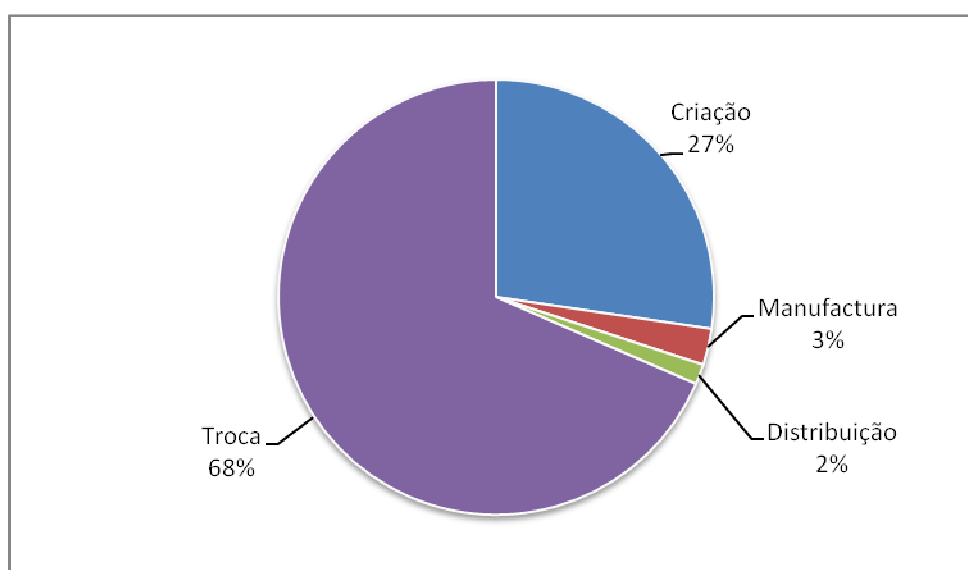
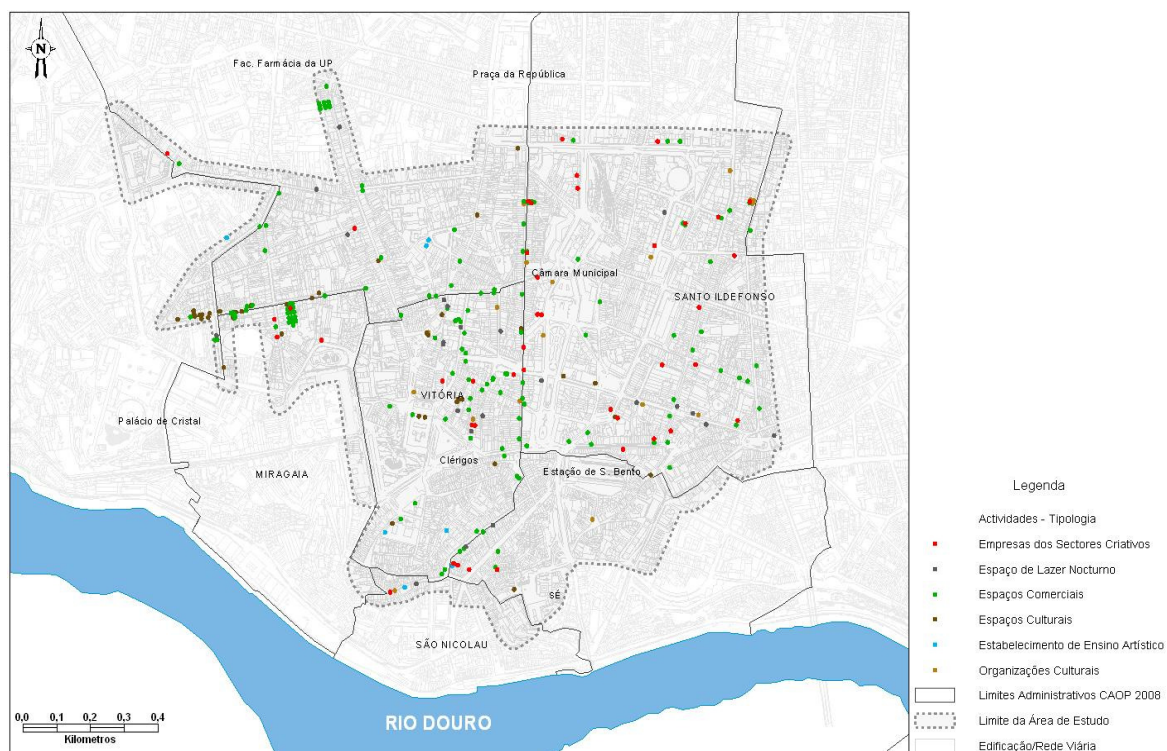


GRÁFICO 16 - Levantamento de Espaços Criativos no Centro Histórico do Porto por fase da Cadeia de Produção

Esta constatação é confirmada na georeferenciação das actividades criativas naquele espaço, segundo a sua tipologia, onde se evidencia a clara supremacia dos espaços comerciais:



MAPA 2 – Levantamento de Espaços Criativos no Centro Histórico do Porto por tipologia de actividades

A esmagadora maioria dos equipamentos pertence ao sector privado, o que permite compreender que o processo de *clusterização* em curso tem sido essencialmente estruturado na vontade e empreendedorismo de pessoas ou grupos privados.

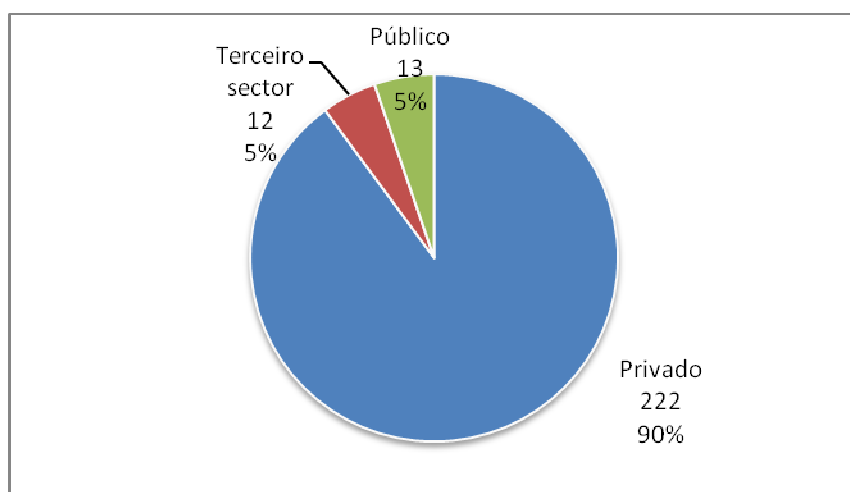


GRÁFICO 17 - Levantamento de Espaços Criativos no Centro Histórico do Porto por sector

Paralelamente, e tendo em conta o ano de abertura dos equipamentos / negócios, facilmente se constata o carácter recente deste esboço de *clusterização*:

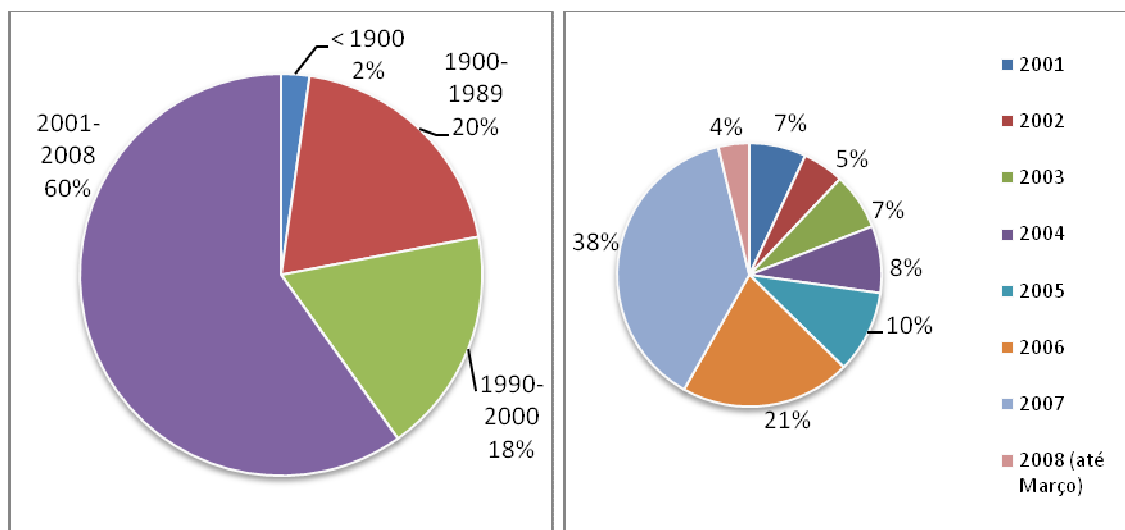


GRÁFICO 18 - Levantamento de Espaços Criativos no Centro Histórico do Porto por ano de abertura

GRÁFICO 19 - Levantamento de Espaços Criativos no Centro Histórico do Porto abertos após 2001, por ano de abertura

Na verdade, identifica-se um marco após o qual se pode mesmo falar de mudança de modelo em termos da oferta cultural - Porto 2001, Capital Europeia da Cultura.

A partir de então, assiste-se a uma privatização da oferta cultural, traduzida no surgimento ou revitalização de associações, projectos e espaços culturais.

Do trabalho de terreno e do contacto com as organizações, percebe-se que muitos destes espaços que compõem o novo paradigma são espaços de experimentação, pautados muitas vezes pela espontaneidade e flexibilidade.

Além disso, e como já foi sugerido, são espaços caracterizados por um certo hibridismo, eclectismo e multidisciplinaridade de formas e expressões culturais.

Estes novos espaços demarcam-se dos projectos e espaços mais institucionalizados, através de uma produção cultural mais vanguardista e alternativa.

O seu público é um público essencialmente jovem, entre os 18 e os 40 anos, sendo que a maioria dos frequentadores (61%) tem uma idade inferior ou igual a 40 anos.

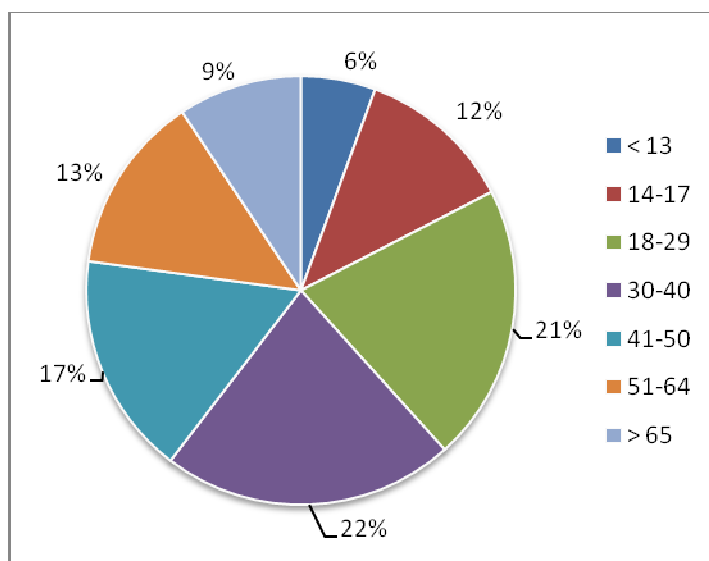


GRÁFICO 20 - Levantamento de Espaços Criativos no Centro Histórico do Porto por faixas etárias dos frequentadores dos espaços

Quanto à forma de divulgação, a Internet (*site, blog, myspace, hi5, mailing list e newsletter*) é o suporte mais utilizado (44%).

Cruzando os dados recolhidos através do “*street trawling*” com as opiniões dos agentes entrevistados, no âmbito do conjunto de equipamentos considerados, há que realçar a importância da infra-estrutura de lazer nocturna existente.

De facto, do levantamento feito, as estruturas de convivialidade e lazer, onde estão incluídos os bares, cafés-bar, bares-discoteca e restaurantes-bar, representam uma das dimensões mais importantes ou, pelo menos, mais visíveis deste *cluster* criativo que parece estar a emergir.

Percebem-se, aliás, diferenças nas vivências nocturnas e diurnas desta área da cidade. Por exemplo, no que concerne ao lazer, este é um espaço essencialmente vivido à noite. Por isso, e na opinião de alguns entrevistados, há que criar condições para levar as pessoas à Baixa da cidade, não só à noite, mas também durante o dia.

A própria Porto Vivo, SRU reconhece a importância de intervir tendo em vista a revitalização do comércio com o intuito de revitalizar também a circulação no centro da cidade e contribuir para a projecção da sua imagem<sup>26</sup>. Da mesma forma, a aposta em espaços de convergência, encontro e troca de ideias pode, igualmente, ser um elemento potenciador do dia, sobretudo se acompanhada de uma recuperação imobiliária que leve as pessoas na viverem na Baixa.

Mas mais que qualquer um destes factores, o que preocupa verdadeiramente os empreendedores criativos do Centro Histórico do Porto é a fragilidade do processo de *clusterização* e a ausência de estruturas de suporte. De facto o contacto com estes agentes permitiu identificar aquelas que no seu entender surgem como as principais dificuldades de implementação e consolidação de projectos no âmbito do sector criativo.

Neste sentido, uma das dificuldades apontadas é o que se pode designar como limitação de massa crítica. O meio criativo é, genericamente, um meio considerado pequeno. A sensação de que “*todos os agentes se conhecem*” é partilhada por muitos. Frequentemente, há uma sobreposição do papel de criador e/ou promotor com o de consumidor. Daí surge o receio ou a ansiedade em relação a uma eventual ausência de públicos face aos espaços e às iniciativas existentes. Paralelamente, esta ausência é reforçada pela ciclicidade que caracteriza as dinâmicas do sector criativo. Por outras palavras, a ausência de massa crítica e a limitação do mercado é, em parte, explicada pelo fenómeno cíclico da moda, da novidade.

Uma outra lacuna apresentada como entrave à consolidação do sector criativo é a falta de serviços de apoio, ao nível da informação e aconselhamento, quer no momento de emergência das iniciativas, quer durante a sua implementação. Faltam, no entender de muitos agentes, estruturas que incentivem e sustentem o empreendedorismo e que monitorizem as estratégias e os esforços de implementação das mesmas.

O tardio (ou em casos mais extremos, inexistente) retorno financeiro dos investimentos realizados funciona também como obstáculo ao incremento do sector criativo. Tal acontece pela desmotivação que acarreta, mas também pelo facto de, em algumas situações mais complexas, tornar incomportável a manutenção dos projectos por falta de investidores que se associem ao mesmo.

As dificuldades em termos de licenciamento e legalização, que afectam algumas das entidades do sector criativo, surgem também como obstáculo.

O próprio contexto de informalidade em que se desenvolvem muitas das dinâmicas no âmbito do sector criativo é uma realidade com um duplo sentido de interpretação. Se, por um lado, pode

<sup>26</sup> Masterplan, 2005

actuar de forma positiva, estimulando a união e a cooperação entre agentes e iniciativas, por outro, é revelador da fragilidade do sector. Ou seja, a informalidade, porque frequentemente alicerçada na boa-vontade e condescendência dos agentes, é também tida como sinónimo de incerteza em relação à continuidade dos projectos, é vista como entrave a uma profissionalização do sector mais consolidada e evidenciada.

#### **7.2.2.4.2. Boas práticas**

O trabalho de inventariação e auscultação dos agentes deste espaço territorial permitiu encontrar dezenas de projectos que incorporam boas práticas indutoras do desenvolvimento do *cluster* criativo do Centro Histórico do Porto. Destacam-se três dessas boas práticas de três diferentes sectores (público e privado e terceiro sector).

##### **Porto Vivo, SRU - Reabilitação do Morro da Sé**

No âmbito da sua área de intervenção, uma das linhas prioritárias da SRU Porto Vivo passa pela reabilitação do Morro da Sé, que engloba nove quarteirões a reabilitar.

Num cenário em que 96% dos edifícios apresenta necessidades de intervenção, os principais objectivos passam pela melhoria das condições de habitabilidade da população residente e das condições de utilização do espaço público, a atracção de famílias com raízes na zona, de jovens e de estudantes e o incremento da oferta de alojamento turístico.

Ao associar espaços para instalação de residências universitárias, ateliers e unidades de alojamento turístico, este projecto favorece uma relação virtuosa que se pode construir entre a reabilitação urbana e o sector criativo.

A cidade, e neste caso concreto o seu centro histórico, é vista como um lugar do qual se pode extrair valor, podendo a cultura e a reabilitação urbana provocar mudanças e reconfigurações da imagem da cidade, atraindo novos residentes e usufruidores da mesma. Percebe-se, por isso, a articulação da dinamização cultural e da reabilitação urbana numa espécie de círculo virtuoso em que uma oferta cultural atractiva traz à Baixa pessoas e investimentos que, por sua vez, incentivam operações de reabilitação, que trazem pessoas e investimentos, que potenciam novos projectos e espaços culturais. Estes têm, por isso, um potencial de dinamização local, sobretudo quando organizados em *clusters* criativos.

##### **Home Couture, Lda**

A Home Couture, Lda é uma empresa constituída e gerida por jovens empreendedores, que tem como missão integrar a criatividade no quotidiano urbano, através de propostas urbanísticas de vanguarda e da criação de um elo emocional com a população urbana ao nível da habitação, moda e lazer.

A empresa dedica-se à recuperação de edifícios na zona histórica da cidade, pretendendo atingir um público urbano, irreverente e com uma forte ligação às artes.

Com uma aposta clara no Morro da Sé, detendo, actualmente, oito prédios - representando um investimento inicial de cerca de €550.000 e um valor, expectável, após a sua reabilitação na ordem dos €1.250.000 - a Home Couture afirma-se já como o maior investidor privado no âmbito da reabilitação urbana do Morro da Sé.

O propósito deste investimento é criar uma oferta sustentada e integrada de habitação destinada a um público jovem, urbano que, com o seu modelo de vida, contribuam para uma regeneração social e cultural do Morro da Sé, em harmonia com a população local.

### Palácio das Artes – Fábrica de Talentos

A Fundação da Juventude, em parceria com a SRU Porto Vivo, está a reabilitar o secular Edifício Douro, situado no Largo de S. Domingos, com o intuito de o transformar no Palácio das Artes - Fábrica de Talentos e, assim, dinamizar o centro histórico, através da criação de um pólo cultural especialmente direccionado para jovens criadores.

O Edifício Douro é uma construção que data de 1236, tendo, desde sempre, ocupado um lugar de destaque na organização económica e social da cidade do Porto.

O Palácio das Artes – Fábrica de Talentos (PAFT) constitui-se como centro de excelência de criatividade e inovação. O projecto tem como objectivo máximo, apoiar a inserção activa de Jovens Criadores, proporcionando meios e estratégias de suporte ao desenvolvimento dos seus projectos, apoiando a sua produção e promoção, e promovendo a transferência de externalidades positivas do Sector Artístico/Criativo para outros sectores da actividade.

Tem ainda como meta participar na construção de um cluster natural das artes e das indústrias culturais, potenciando a sua capacidade de atracção de públicos, profissionais criativos e de turismo.

O PAFT pelas suas condições únicas, edifício de relevância histórica, agentes de mercado de carácter internacional, nos espaços da galeria e loja, e pólo de restauração inovador, servirá de montra privilegiada aos produtos desenvolvidos pelos jovens artistas e de espaço aglutinador de novas tendências e players.

Em ordem a alargar o âmbito de intervenção e seguindo os passos das técnicas mais avançadas no que concerne à transferência de criatividade entre os sectores artísticos e os sectores empresariais e às mais-valias geradas, o PAFT criou um sector que se dedicará exclusivamente ao trabalho entre os artistas e as empresas de modo a conseguir resolver os problemas das empresas. Com esta iniciativa, pretende alargar o mercado de intervenção dos artistas e criadores e tornar o sector mais criativo da sociedade civil como uma alternativa viável de resolução de problemas para o tecido empresarial.

#### 7.2.2.4.3. Turismo Cultural

Tal como referido na Secção 1, o Turismo Cultural é um dos segmentos do mercado turístico com maiores taxas de crescimento.

Como se poderá verificar no quadro seguinte, o crescimento do mercado mundial do Turismo Cultural apresenta taxas mais elevadas que as dos restantes segmentos:

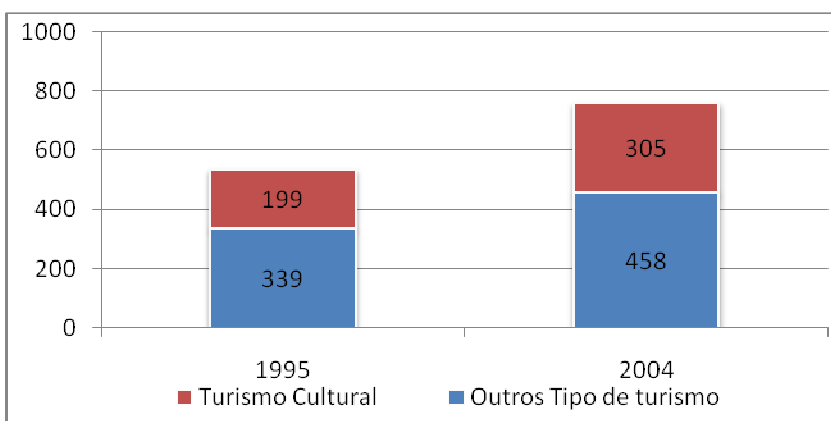


GRÁFICO 21 – Milhões de Entradas de Turistas em todo o mundo. Fonte: Organização Mundial do Turismo

Em relação ao Centro Histórico do Porto, e segundo um estudo do Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo<sup>27</sup>, a grande maioria dos turistas culturais do Porto é de nacionalidade estrangeira.

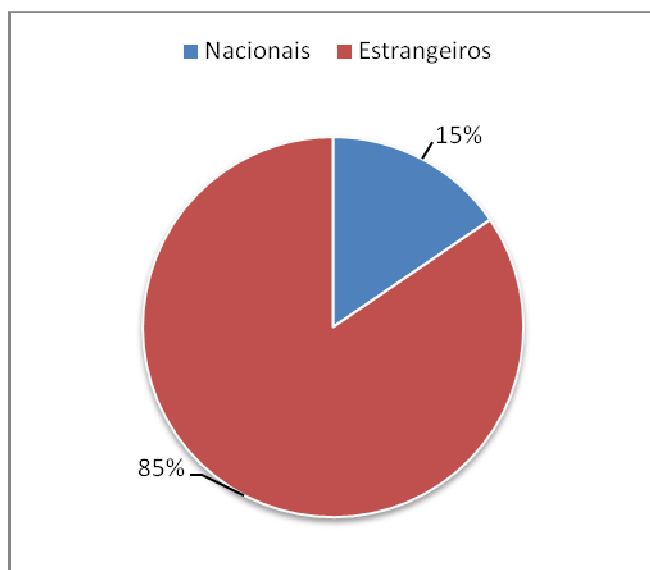


GRÁFICO 22 – Turismo Cultural no Porto. Percentagem de turistas por origem. Fonte: IPDT

Os países emissores de turistas culturais do Porto com maior expressão são o reino Unido (16,8%), a França (14,7%) e a Espanha (12,8%).

O seu nível de satisfação, porém, embora relativamente positivo está longe de ser satisfatório:

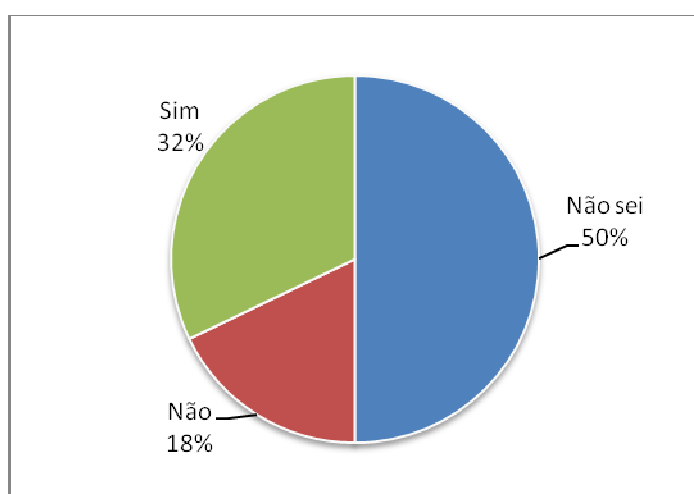


GRÁFICO 23 – Turismo Cultural no Porto. Resposta à questão "Tenciono voltar ao Porto?". Fonte: IPDT

Esta situação sugere a tomada de medidas específicas que potenciem a associação da excelência patrimonial do Centro Histórico com a importância económica do Turismo Cultural para a região.

<sup>27</sup> Estudo piloto sobre o perfil dos visitantes do Porto e das Caves do Vinho do Porto. Os dados foram recolhidos entre os dias 15 e 30 de Abril de 2007, utilizando um inquérito por entrevista pessoal e logo após a visita às Caves.

## Principais desafios e oportunidades

Os dados recolhidos no âmbito do “street trawling” feito no Centro Histórico do Porto, através do qual foram identificadas 269 organizações do sector criativo, permitem falar de sinais de clusterização criativa nesta área da cidade, com potencialidades para actuar no sentido da revitalização da mesma.

Tal significa perspectivar esta área da cidade como um Lugar Criativo, que rentabiliza as preexistentes infra-estruturas patrimoniais e culturais (identidade e valor arquitectónico e artístico do património construído, potencial turístico e comercial e equipamentos culturais), numa lógica de projecção da cidade e da região, a nível nacional e internacional.

A análise da informação estatística, os contactos estabelecidos no âmbito do street trawling, as entrevistas realizadas e as sessões públicas em que se participou, permitiram identificar desafios e oportunidades com que se defronta o Centro Histórico do Porto enquanto território criativo:

| Desafios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existência de preocupantes fenómenos de exclusão social (pobreza e tráfico de droga)</li> <li>• Perda demográfica</li> <li>• Degradação do edificado</li> <li>• Pouca articulação entre agentes relevantes</li> <li>• Serviços públicos burocráticos e pouco criativos</li> <li>• Novos negócios e actividades criativas pouco sólidos e sem acesso a sistemas de financiamento especializados</li> <li>• Incentivos fiscais pouco orientados para o perfil dos negócios criativos</li> <li>• Reduzido conhecimento e comunicação entre os diversos agentes do Centro Histórico</li> <li>• Inexistência de verdadeiros pólos dinamizadores</li> <li>• Falta de referenciais estratégicos comuns</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor universal do património</li> <li>• Associar a criatividade contemporânea ao fantástico valor do património edificado e imaterial e à fortíssima identidade do local e dos seus residentes</li> <li>• Fenómeno de clusterização criativa em curso (Ex: Miguel Bombarda e Rua do Almada), suportado numa cultura alternativa e juvenil</li> <li>• Crescimento exponencial da procura turística</li> <li>• Processo de reabilitação em curso (Porto Vivo, SRU)</li> <li>• Metro do Porto</li> <li>• Instalação de equipamentos âncora (PAFT e Hard Club - este em concurso)</li> <li>• Ensino Artístico de nível superior (ESAP), politécnico (ESMAE) e profissional (Balletteatro)</li> <li>• Realização de grandes eventos (Red Bull Air Race)</li> <li>• Crescente notoriedade do Centro Histórico como Bairro Cultural e Criativo</li> <li>• Infra-estrutura nocturna vibrante</li> <li>• Novas residências e equipamentos para estudantes universitários</li> <li>• Investimentos em novos e importantes espaços comerciais - Ex. Byblos</li> </ul> |

### 7.2.3. Actividades Criativas

Muitas cidades e regiões encontraram nas campanhas de promoção da criatividade um forte instrumento, quer para o reforço do capital criativo (em capacidade e confiança), como para o reforço de uma imagem de marca associada a esse território.

Estas campanhas encerram o forte potencial de funcionarem como catalisadores do dinamismo e competitividade cultural e criativa para uma cidade e/ou região e são reconhecidas como boas práticas no mundo desenvolvido, sendo as mais reputadas a Feira de Mobiliário de Milão, o Paris Fashion Week, a Bienal de Veneza e o Festival Sonar em Barcelona.

Desde eventos de celebração e promoção do talento criativo, festivais e programas de eventos, ou iniciativas de *showcase* com o objectivo de cativar outros mercados, todas estas soluções contém em si o objectivo de trabalhar a imagem local, mas também a notoriedade, confiança e interligação dos seus activos criativos.

O sucesso efectivo destas campanhas, no desenvolvimento da Economia Criativa, passará pelo seu enquadramento numa estratégia global para a criatividade da região, sendo que, a programação deste tipo de iniciativas deverá ser trabalhada conjuntamente com outras agendas sectoriais, nomeadamente o Turismo Cultural e Criativo, e com estratégias de reforço da imagem criativa da região. Apenas uma abordagem transversal poderá garantir, por exemplo, a ligação entre a oferta criativa contemporânea com a rica oferta patrimonial, podendo assim contribuir também para a regeneração urbana, indispensável ao desenvolvimento da massa crítica.

Festivais, eventos e programas não estão em falta na região Norte, com especial enfoque na área metropolitana do Porto, mas também em cidades com mais massa crítica como Braga e Guimarães. No entanto, a maioria destas iniciativas não tem dimensão nem impacto a nível regional ou nacional, encontrando-se isoladas entre si, não ultrapassando o impacto local.

Destacam-se iniciativas ímpares de alguns dos municípios da AMP que fazem hoje parte de importantes circuitos internacionais:

| Festival           | Cidade               | Público                   | Orçamento                 | Comentários                                                                                                                                                                 |
|--------------------|----------------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fantasporto</b> | Porto / VN Gaia      | 90 mil espectadores       | 3.5 milhões de euros      | Considerado pela “Variety” como um dos vinte mais importantes festivais do mundo e um dos melhores na sua temática (cinema fantástico). O maior festival de cinema do país. |
| <b>Fitei</b>       | Porto                | 15 mil espectadores       | 250 mil euros             | O maior Festival de Teatro de Expressão Ibérica                                                                                                                             |
| <b>Cinanima</b>    | Espinho              | Sem informação disponível | Sem informação disponível | Um dos conceituados festivais de cinema de animação europeus, parceiro do Cartoon d’Or                                                                                      |
| <b>Imaginarius</b> | Santa Maria da Feira | 80 mil espectadores       | 400 mil euros             | Um dos mais importantes festivais de rua da Europa e o maior do país                                                                                                        |
| <b>Curtas</b>      | Vila do Conde        | 16 mil espectadores       | Sem informação disponível | Um dos mais importantes festivais de curtas-metragens da Europa e o maior do país                                                                                           |

TABELA 10 – Principais Festivais da Área Metropolitana do Porto

Se conectadas entre si e se reforçarem a integração de conteúdos criativos regionais, poderão contribuir para o desenvolvimento de uma “marca criativa” regional, com dimensão e capacidade competitiva. A “marca criativa” do Norte de Portugal poderá passar a ser visível na vida criativa e cultural da região, desde que o seu envolvimento seja efectivo, transversal e direccionado à escala regional.

Tal como atrás referido, a Capital Europeia da Cultura em Guimarães em 2012, é uma excelente oportunidade, mas deverão ser criadas condições para garantir que não será isolada temporalmente (não se estabelecendo compromisso a longo termo) e fisicamente, do resto da paisagem criativa infra-estrutural, não se estabelecendo como representante do potencial criativo da região e capacidade das suas Indústrias Criativas.

O sucesso desta iniciativa passa necessariamente pela sua integração na dinâmica global da economia criativa local, incluindo acções concertadas com a oferta regional de negócios e produtos criativos e com a oferta de Turismo Cultural.

O êxito foi atingido onde os sectores e actores da economia criativa foram capazes de produzir uma abordagem coerente, conectada, e programada a longo prazo, aproveitando as características distintivas da sua oferta.

#### Desafios

- Ao Norte é associada uma imagem de tradição e não de inovação ou criação contemporânea, dificultando o acesso aos mercados dos novos produtos criativos
- Inexistência de redes de programação cultural supramunicipais e regionais
- Reduzida notoriedade dos criativos da região fora da mesma
- Reduzida diversidade e massa crítica da oferta criativa regional
- A região não tem sabido promover os jovens talentos, apostando há muito tempo nos mesmos criadores como marca regional

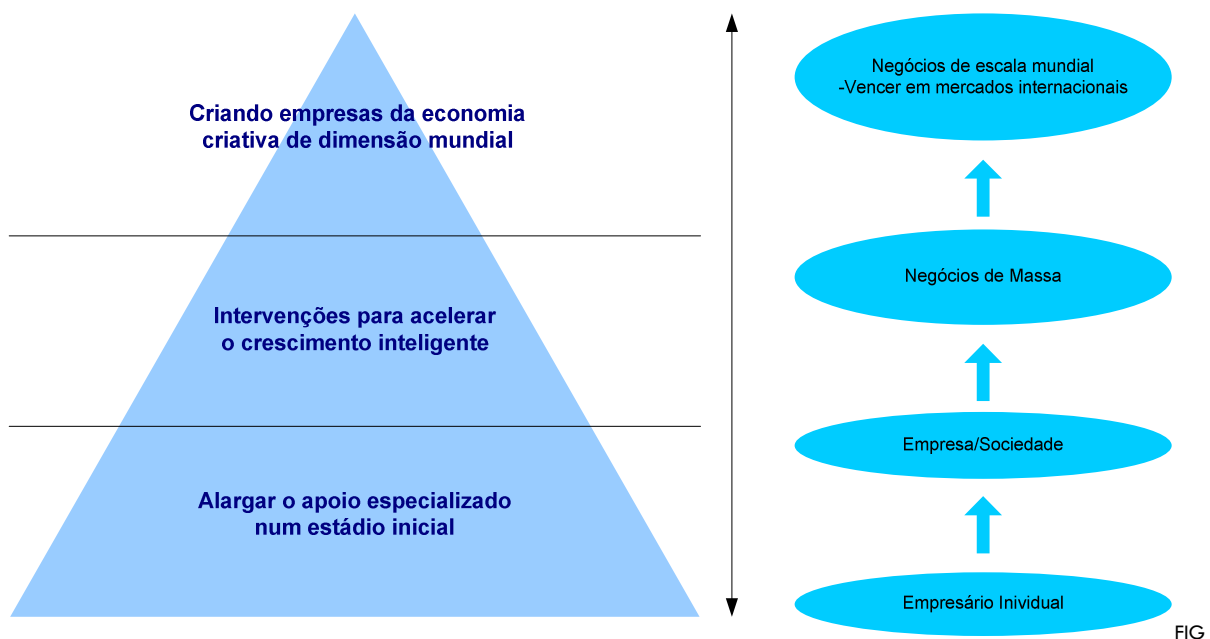
#### Oportunidades

- Forte identidade cultural da região
- Quantidade de eventos (feiras, mercados, festivais) que se realiza na região
- Guimarães Capital Europeia da Cultura
- Boa infra-estrutura cultural
- Aumento do turismo na região

#### 7.2.4. Negócios Criativos

O desenvolvimento da capacidade empreendedora e da sustentabilidade dos negócios criativos assume uma importância nuclear na construção de uma economia criativa regional competitiva e pressupõem três etapas em termos de abordagem ao mercado:

1. **Aumento da oferta** em termos de entrada no mercado do maior número de pessoas/empresas/projectos criativos
2. **Crescimento** consolidado dos negócios que se revelem viáveis no mercado
3. **Desenvolvimento global dos negócios** com uma visão de acesso a mercados internacionais



URA 4 – Etapas do Crescimento de um Negócio Criativo

FIG

No âmbito de um primeiro processo de reflexão estratégica destinado à formulação de políticas públicas de âmbito regional, como aquele que agora está a ser promovido, importa concentrar os recursos nos dois primeiros patamares do processo de desenvolvimento empresarial, já que após ser garantida a sustentabilidade e crescimento dos negócios criativos, será natural, e conduzido essencialmente pelo mercado, o movimento no sentido da internacionalização dos mesmos.

Por esta razão estudou-se prioritariamente duas dimensões da economia criativa regional:

- A sua capacidade de gerar um elevado número de novas iniciativas empresariais nas áreas criativas (**Capacidade Empreendedora**);
- A sua **Estrutura Empresarial** ao nível das Indústrias Criativas.

### 7.2.4.1. Empreendedorismo Criativo

#### 7.2.4.1.1. Universitários e (não) Empreendedores

Conforme se salienta na Secção I deste estudo (**2.4. Importância Económica**), as Indústrias Criativas são o sector da Economia com maior peso de universitários, quer entre os seus quadros, quer entre os seus empresários.

Por essa razão, o empreendedorismo criativo apresenta uma íntima dependência da capacidade e capital criativo gerados pelas universidades.

Por isso, esta análise centra-se na avaliação da formação universitária e iniciativas de incubação empresarial promovidas pelas universidades do Norte de Portugal.

Na Região Norte, matricularam-se, no presente ano lectivo, 32.195 estudantes em cursos de ensino superior com relação próxima com as Indústrias Criativas:

| Área de Ensino            | Região Norte  | Grande Porto  | % Grande Porto / Norte |
|---------------------------|---------------|---------------|------------------------|
| Artes                     | 4.912         | 3.798         | 77%                    |
| Informática               | 3.274         | 1.366         | 42%                    |
| Engenharia e Tecnologia   | 14.842        | 9.630         | 65%                    |
| Arquitectura e construção | 9.167         | 5.691         | 62%                    |
| <b>Total</b>              | <b>32.195</b> | <b>20.485</b> | <b>64%</b>             |

TABELA 11 - Número de cursos e estudantes matriculados em 2007/2008. Fonte: INE

A realidade da oferta na Região Norte poderá ser ainda analisada noutra perspectiva: existem 93 cursos superiores com um total 3.659 vagas nas áreas criativas.

Este elevado número de estudantes e a sua concentração geográfica sugerem, à partida, uma excelente oportunidade para o surgimento de negócios criativos.

Não havendo dados compilados a nível regional, as estruturas de apoio ao empreendedorismo são unânimes em reconhecer o reduzido número iniciativas dos sectores criativos que se convertem em projectos empresariais na região.

A título de exemplo veja-se os projectos acompanhados pelo Programa FINICIA:

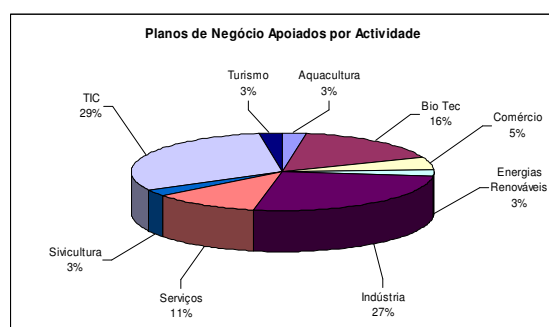


GRÁFICO 24 - Negócios apoiados pelo FINICIA por actividade. Fonte: IAPMEI

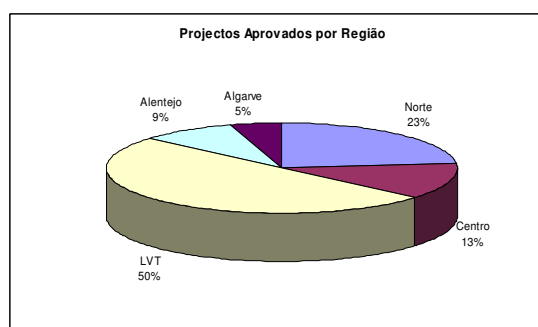


GRÁFICO 25 - Negócios apoiados pelo FINICIA por região. Fonte: IAPMEI

Como se verifica, a dinâmica empreendedora, quer na perspectiva da região, quer na dos negócios criativos, é ainda claramente limitada.

Esta situação evidencia uma ainda muito incipiente aproximação da Universidade ao mercado: os quase cerca de cinco mil recém-licenciados que terminam os seus cursos superiores com formação

nas áreas das Indústrias Criativas, oriundos das principais instituições de ensino superior estabelecidas na região, não apostam na criação de novas empresas e projectos, o que gera um desperdício significativo de energia criativa.

Esta situação é comum noutros sectores de actividade mas assume maiores proporções na área em estudo.

#### 7.2.4.1.2. Novos instrumentos

Se durante muito tempo, a questão acima identificada era desvalorizada pelas próprias universidades e outros agentes ligados ao desenvolvimento, nos últimos anos foram dados passos significativos na tentativa de a resolver.

Tal passou pela criação de soluções em áreas distintas e complementares: novos instrumentos de apoio ao investimento, novas parcerias tecnológicas, oferta de novas infra-estruturas associadas a diversas dinâmicas territoriais e reforço das acções de formação em gestão e empreendedorismo.

Embora de forma pouco articulada, este conjunto de acções forma um novo sistema, que urge organizar, mas que já tem significativa relevância.

Do ponto de vista global, o quadro seguinte pretende ilustrar o mapa de relações que configura a posição das Indústrias Criativas no seu processo e desejável desenvolvimento e consolidação na Região Norte:

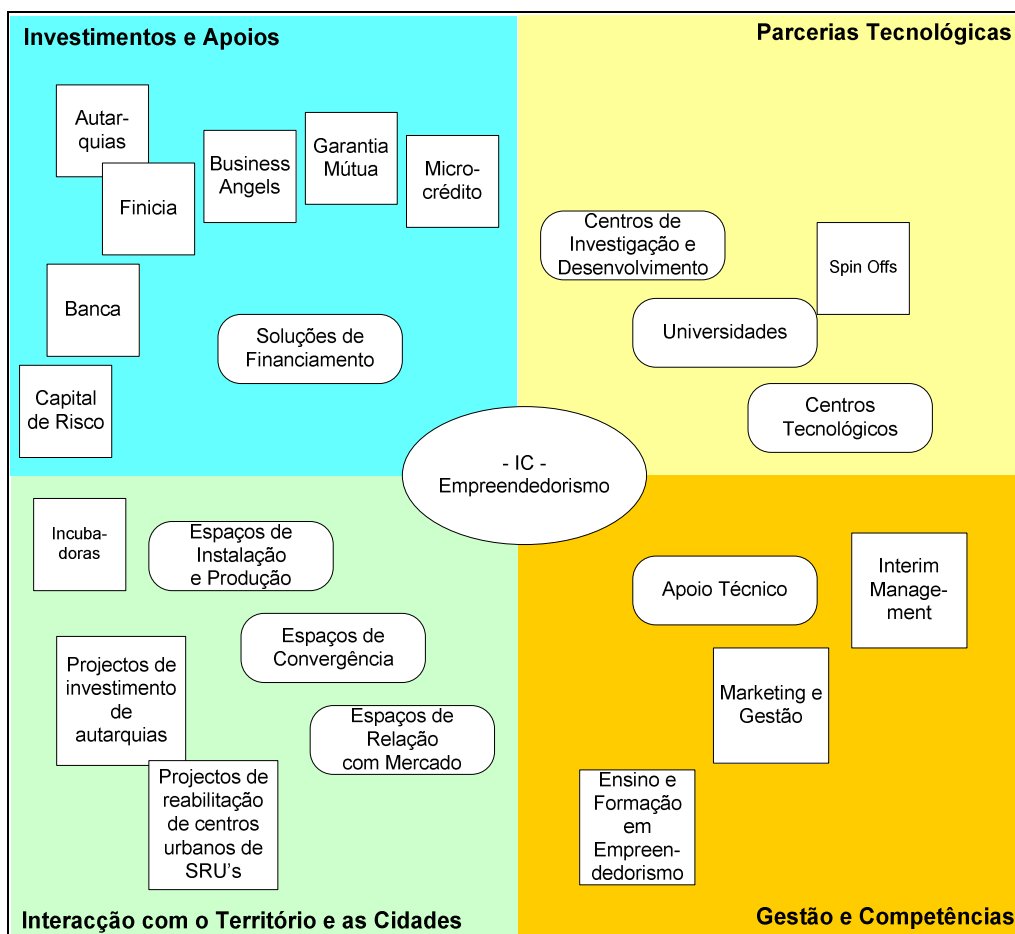


FIGURA 5 – Instrumentos de apoio ao empreendedorismo na Região

Este quadro reúne quatro dimensões:

- **Investimentos e Apoios:** onde se agregam as entidades e os instrumentos que podem financiar os projectos.
- **Parcerias Tecnológicas:** onde se perspectiva a relação com a Universidade e os centros de I&DT.
- **Interacção com o território:** onde se faz a integração com o desenvolvimento urbano e regional em torno de projectos municipais e regionais (espaços de convergência, espaços de relação com o mercado, etc.).
- **Gestão e Competências:** onde se estabelecem as condições de desenvolvimento de competências globais de gestão indispensáveis para a eficaz abordagem dos mercados de forma rentável.

Nas páginas seguintes caracterizamos este sistema a partir do perfil e tipologia dos seus promotores.

#### 7.2.4.1.3. Sistema de educação

A universidade e outras instituições de ensino superior podem dar um importante suporte às Indústrias Criativas através de:

- Iniciativas de investigação e desenvolvimento;
- Promoção activa de novos negócios tendo por base os seus alunos, ex-alunos e professores;
- Parcerias com o tecido empresarial.

No âmbito das universidades têm vindo a surgir diversas iniciativas para otimizar a chegada ao mercado do potencial gerado internamente.

As motivações iniciais destes projectos não estão sempre directamente relacionadas com as Indústrias Criativas. Surgiram, essencialmente, para promover as iniciativas empreendedoras, de perfil tecnológico e inovador em diversas áreas. Destinam-se, também, em alguns casos, a otimizar a inserção profissional dos recém-licenciados de universidades e de formandos qualificados de centros tecnológicos.

Neste contexto assumem particular importância a criação de incubadoras/ninhos de empresas que promovem a criação de espaços adequados à instalação de empresas emergentes.

Na área da inovação tecnológica, a Universidade do Porto, a Universidade do Minho e a Universidade Católica têm tido um papel charneira.

Apesar de não estar englobada no território em estudo, é de referir também a importância da Universidade de Aveiro não só pela consistência da sua actividade mas também (e sobretudo) pelos projectos (ID+, por exemplo) em que está envolvida e que terão expressão e reflexos na Região Norte. Nesse contexto, deve ser considerada como uma entidade parceira em domínios de interesse comum.

Foram ainda identificadas as seguintes instituições consideradas como relevantes para a implementação de um sistema regional de empreendedorismo criativo: Escola Superior Artística do Porto; ESAD; Faculdade de Belas Artes da UP; Escola das Artes (Universidade Católica); ESMAE; Instituto Multimédia; Instituto Politécnico; Escola Jazz - Jazz ao Norte; Instituto das Artes e da Imagem; Escola Profissional de Artes do Espectáculo; Conservatório de Música do Porto e Instituto Português de Fotografia.

Paralelamente, existem iniciativas de escolas que se destinam a promover a ideia do empreendedorismo nos seus alunos. As soluções nesta área passam por duas tipologias de actividades:

- Formação visando a promoção do empreendedorismo nas escolas através da sensibilização e formação de professores e alunos
- Concursos para os alunos de escolas de diversos níveis e ensino situadas no território visando a captação de ideias de negócio e de facilitação do acesso a fontes de financiamento.

Neste contexto, são de realçar concursos como o “Poliempreende-Projectos de Vocação Empresarial”, que se destina a estudantes, diplomados e professores de institutos politécnicos. Visa mudar atitudes dos actores académicos sensibilizando-os para o empreendedorismo, aprofundando competências de empresariais, bem como estimular o desenvolvimento de empresas de base tecnológica e fixar quadros de valor à região.

A criação e o desenvolvimento das indústrias criativas pressupõem, também, uma cada vez maior sensibilização para uma visão empreendedora e de gestão profissional. Nesse sentido, por exemplo, seria interessante que, nos planos curriculares de cursos superiores destas áreas, fosse incorporada a aprendizagem de técnicas de gestão, marketing e comunicação.

#### **7.2.4.1.4. Entidades e estruturas de apoio**

Ao longo dos últimos anos, surgiram novas dinâmicas de apoio ao empreendedorismo em todo o território da Região Norte.

Hoje, são uma realidade bem consolidada ainda que não integralmente potenciada e onde a perspectiva de apoio iniciativas empresariais de Indústrias Criativas está dependente da sua credibilidade empresarial.

Neste contexto assumem particular importância a criação de incubadoras/ninhos de empresas que promovam a criação de espaços adequados à instalação de empresas emergentes. Numa perspectiva de intervenção e apoio à reabilitação de centros urbanos, estas iniciativas tenderão a ser mais do que um edifício que albergue projectos em fase de arranque. Para aproveitar todo o seu potencial, as futuras iniciativas deste género poderão assumir a dimensão de bairros onde os negócios criativos, espalhadas por diversos espaços e edifícios, interagem de forma dinâmica e integrada com a cidade.

De realçar, por exemplo, o caso da Câmara Municipal de S. João a Madeira que para promover a reconversão/reabilitação das instalações da antiga fábrica Oliva optou por promover um projecto de incubação e apoio a Indústrias Criativas.

No âmbito deste estudo, foram identificados as principais iniciativas de incubação da Região Norte:

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade    | <b>UPTEC (Universidade do Porto)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Actividade  | <p>O UPTEC é uma iniciativa que reúne os esforços de dois sócios fundadores: a Universidade do Porto e a Associação do Parque de Ciência e Tecnologia do Porto. Além das funcionalidades de uma incubadora (administrativas, logísticas, comunicações, etc.), oferece:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Curso de Empreendedorismo promovido pela Reitoria da Universidade do Porto - IRIC/UPIN;</li> <li>▪ Mestrado em Inovação e Empreendedorismo Tecnológico (MIETE) promovido na Universidade do Porto pelas Faculdades de Engenharia e de Economia;</li> <li>▪ Seminários e cursos de curta e média duração;</li> <li>▪ Diferentes cursos de formação contínua e pós-graduada oferecidos por outras Faculdades;</li> </ul> <p>Em Dezembro 2008, são previstas 45 empresas presentes.</p> |
| Observações | Ainda no âmbito da UP, encontra-se a UPIN-Universidade do Porto Inovação, Gabinete de Transferência de Tecnologia da Universidade do Porto. As áreas de actuação da UPIN são a valorização do I&D e Empreendedorismo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade    | <b>AQUÁRIO DE SOM E IMAGEM (Univ. Católica do Porto)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Actividade  | <p>A Escola das Artes da Universidade Católica Portuguesa possui um programa de Incubação para produtoras de alunos seus.</p> <p>Os alvos desta incubadora são as produtoras com menos de um ano de existência que sejam desenvolvidas no âmbito de empresa em que pelo menos 60% dos sócios sejam alunos formados pela UCP.</p> |
| Observações | Neste momento, estão incubados 2 projectos empresariais.                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade    | <b>TECMINHO - Universidade do Minho</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Actividade  | <p>A TecMinho foi fundada em 1990 e os seus promotores são a Universidade do Minho e a Associação dos Municípios do Vale do Ave. O seu objectivo fundamental é transformar-se numa estrutura de interface da Universidade, promovendo a ligação à sociedade. As vertentes principais são a Ciência e a Tecnologia. São três as grandes linhas de actuação: Formação Contínua, Transferência de Tecnologia, Empreendedorismo Universitário. Promove, desde 2005, o programa "Spin-offs da Universidade do Minho".</p> |
| Observações | Até este momento foram apoiadas 28 projectos empresariais.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|             |                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade    | <b>INCUBADORA DE EMPRESAS DA UNIVERSIDADE DE AVEIRO</b>                                                                                                                                                                    |
| Actividade  | A IEUA tem como foco os alunos a Universidade e Aveiro e a sua intervenção situa-se a três níveis: Formação, Spin Offs/Participações e incubação propriamente dita.                                                        |
| Observações | Ao longo dos últimos anos, não tem parado de crescer o número de empresas presentes, sendo actualmente 26, com predominância para as áreas da Electrónica, Telecomunicações, Informática e Gestão e Engenharia Industrial. |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade    | <b>INESC-Unidade de Inovação e Transferência de Tecnologia (Porto)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Actividade  | <p>Com o objectivo de apoiar as Unidades de I&amp;D na componente de transferência de tecnologia e incubação de negócios, o INESC Porto possui uma Unidade de Inovação e Transferência de Tecnologia (UITT). A UITT visa criar, aprofundar e difundir práticas de valorização do conhecimento e actua directamente nos processos internos de gestão da inovação, criando mecanismos de apoio às actividades de empreendedorismo e desenvolvendo actividades de I&amp;D em gestão da inovação e empreendedorismo.</p> <p>No âmbito da UITT surgiu, o <i>LET In</i>, que oferece acompanhamento personalizado e apoio de consultoria tecnológica e de negócio, bem como serviços de incubação para o desenvolvimento de projectos empreendedores de base tecnológica relacionada com as áreas de competência científica e tecnológica do INESC Porto.</p> |
| Observações | A UITT acolhe neste momento 8 projectos empresariais (mais duas <i>spin-offs</i> em constituição).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade    | <b>TECMAIA (Maia)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Actividade  | A Tecmaia - Parque de Ciência e Tecnologia da Maia tem como objectivo fundamental o aumento da riqueza da comunidade promovendo a cultura da inovação e a competitividade das empresas e das instituições geradoras de saber instaladas no Parque ou associadas. Neste contexto, estimula os fluxos de conhecimento e tecnologia entre universidades, instituições de investigação, empresas e mercados; além disso, dinamiza a criação e o crescimento de empresas inovadoras e proporciona serviços de valor acrescentado, assim como espaço e instalações de grande qualidade. |
| Observações | Neste momento acolhe 42 projectos empresariais.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|             |                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade    | <b>CACE Cultural - CENTRO DE APOIO A CRIAÇÃO DE EMPRESAS (Porto)</b>                                                                                                                                                    |
| Actividade  | Os CACE visam fomentar o aparecimento de novas empresas, fazem estudos de Mercado em articulação com os Centros de Emprego e Formação Profissional. Estudam e analisam projectos de constituição de Ninhos de Empresas. |
| Observações | Neste momento instaladas 10 empresa e mais 4 em fase de instalação.                                                                                                                                                     |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade    | <b>INSERRALVES (Porto)</b>                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Actividade  | No âmbito da Fundação de Serralves, foi criado o In Serralves, uma incubadora destinada a projectos de profissionais que desenvolvam a sua actividade com base em talentos e ideias criativas para a realização de projectos, produtos e serviços criativos com potencial comercial. |
| Observações | Na fase inicial, estão instalados 8 projectos.                                                                                                                                                                                                                                       |

|             |                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade    | <b>NET - NOVAS EMPRESAS E TECNOLOGIAS (Porto)</b>                                                                                                                                                                                         |
| Actividade  | Este é um dos projectos mais antigos (surgiu em Outubro de 1987) e visa contribuir para o desenvolvimento económico da Região do Norte através da promoção e apoio à criação de negócios inovadores, com grande potencial de crescimento. |
| Observações | Neste momento, acolhe 16 projectos empresariais nas suas instalações (mais 5 na zona do Grande Porto).                                                                                                                                    |

|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Entidade   | <b>NINHO DE EMPRESAS DO PORTO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Actividade | Os Ninhos de Empresas são uma iniciativa que funciona sob organização da Fundação da Juventude que oferece espaços físicos dotados de infra-estruturas de apoio técnico e material onde os jovens com formação superior ou especializada (dos 18 aos 35 anos) podem exercer actividades empresariais, na área dos serviços. |

No plano do apoio técnico à gestão, importa congregar esforços e vontades em torno de um conceito ainda em desenvolvimento no território mas que poderá revelar-se da maior importância para o crescimento das indústrias criativas: o *interim management* que pretende articular a oferta de competências e experiência de profissionais que desenvolveram a sua vida profissional no seio empresarial, com a procura de empresas emergentes ou com projectos de desenvolvimento e que necessitam de apoio de gestores experientes.

#### 7.2.4.1.5. Financiamento

As entidades que possuem instrumentos de apoio e financiamento ao empreendedorismo em geral (logo com aplicação possível em projectos empresariais das Indústrias Criativas) são variadas e os mecanismos de funcionamento também bastante diversificados. São, contudo, todas elas, soluções que devem ser entendidas como parceiras de negócio que visam a obtenção de resultados palpáveis e muito longe de uma lógica de subsídios.

Não existe qualquer estrutura de financiamento específico para as Indústrias Criativas.

##### Capitais de Risco

Com sede/delegação no Porto:

- API Capital - Sociedade de Capital de Risco SA;
- Beta Capital, SCR, S.A. (Maia);
- Change Partners - Sociedade de Capital de Risco, S.A.;
- INOVCAPITAL - Sociedade de Capital de Risco, S.A.

##### Business Angels

- Invicta Angels – Associação de Business Angels do Porto
- Vima Angels – Associação de Business Angels de Guimarães

##### Sociedades de Garantia Mútua

- NorGarante, sistema privado de cariz mutualista de apoio às PME's, que tem por objectivo a prestação de garantias financeiras que facilitam a obtenção de crédito em condições adequadas aos seus investimentos e ciclos de actividade.

##### Microcrédito

- Vários bancos financiam projectos para criação do próprio emprego e/ou e pequenos negócios. São geralmente concedidos até 5 mil euros com um período de carência até 6 meses e prestações mensais constantes de capital e juros após esse período de carência.

##### Banca

- A banca em geral possui instrumentos especialmente dedicados a projectos empreendedores: acesso a crédito em condições especiais de apoio ao investimento, criação de concursos para estimular e promover boas ideias de negócio, etc.
- Ainda no âmbito da banca, o BPI (em conjunto com a Universidade Nova de Lisboa e a Optimus) promove o “START-Prémio Nacional de Empreendedorismo 2008” (objectivos: estimular o empreendedorismo e a inovação; envolver, de forma articulada, potenciais empreendedores, investigadores, comunidade empresarial e investidores; premiar e divulgar ideias inovadoras para a criação de empresas; fomentar a elaboração de sólidos planos de negócios.
- O BES aposta também com o concurso “BES Inovação” para estímulo de cinco sectores: Comércio e Serviços; Energias; Agro-industrial; Processos Industriais; Saúde.

FINICIA - Sistema gerido pelo IAPMEI

Objectivos: facilitar o acesso ao financiamento à criação de empresas e às empresas de menor dimensão, que tradicionalmente apresentam maiores dificuldades na sua ligação ao mercado financeiro. Através de uma rede de duas centenas de entidades, o Programa desenvolve:

- Actividades de sensibilização para o empreendedorismo e divulgação das condições de apoio à transformação de ideias de negócio em projectos empresariais, e a empresas em fase de arranque;
- Apoio à execução de planos de negócio para ideias de negócio com carácter inovador;
- Para projectos semi-estruturados com carácter inovador, o IAPMEI disponibiliza recursos para a execução de Planos de Negócio;
- No seu Eixo 3, o Finicia prevê uma participação financeira conjunta da Câmara Municipal ou outra entidade de relevante intervenção regional e uma Instituição de Crédito (IC) aderente, na proporção de 20% e 80%, respectivamente.

Programa NEST

Centra o apoio em projectos baseados em ID&T, visando a concepção, desenvolvimento e produção de novos produtos, serviços, processos ou sistemas produtivos, através da criação, instalação, dinamização, arranque e sustentação de empresas de suporte tecnológico

Os Fundos de Sindicação do Capital de Risco (FSCR)

Instrumento que permite concretizar o apoio público às intervenções do capital de risco, que se traduzem num património autónomo com capital inicial fixo (pode ser aumentado durante o período de duração do fundo). Neste contexto, os FSCR visam a realização de operações combinadas na área do capital de risco, através do investimento em participações no capital de empresas e do financiamento de entidades especializadas naquele domínio, tendo em vista o reforço do capital de PME's que desenvolvam a sua actividade nos sectores elegíveis em termos de acesso a apoios comunitários.

Em síntese os desafios e oportunidades com que a Região Norte se depara:

| Desafios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente tradução em projectos empresariais das vastas potencialidades existentes ao nível a Universidade</li> <li>• Dificuldade em estabelecer mecanismos de funcionamento em rede dos diversos intervenientes (universidades, investidores, empresas, autarquias e organismos oficiais, etc.)</li> <li>• Ausência de uma cultura geral em que o empreendedorismo seja considerado uma opção válida para equacionar enquanto projecto profissional de futuro</li> <li>• Mecanismos de financiamento existentes mas pouco utilizados e com uma lógica de estrita viabilidade financeira que não é a mais adequada às Indústrias Criativas</li> <li>• Ausência de uma entidade capaz de congrega todas as dinâmicas existentes no mercado</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversidade da oferta de ensino profissional e superior nas áreas criativas, pelo menos em dois pólos: Porto (U. Porto e U. Católica) e U. Minho</li> <li>• Existência de um número razoável de espaços de acolhimento de projectos empresariais</li> <li>• Existência da massa crítica (número de recém-licenciados em cursos na área criativa) necessária para o desenvolvimento do cluster</li> <li>• Existência de uma recente mas considerável oferta de espaços de produção e consumo de criatividade e potenciais do desenvolvimento de públicos e mercados</li> <li>• Disponibilidade de recursos financeiros e outros para apoio dos projectos criativos uma vez que são considerados como sendo de elevado potencial de crescimento na Europa e em Portugal</li> </ul> |

## 7.2.4.2. Estrutura Empresarial

### 7.2.4.2.1. Introdução

Tal como assumido na **Secção I** deste relatório, a presente análise considera que o sector criativo engloba os seguintes subsegmentos (metodologia da UK DCMS):

- Publicidade;
- Arquitectura;
- Artes Visuais e Antiguidades;
- Artesanato e Joalharia;
- Design ;
- Design de Moda;
- Cinema, Vídeo e Audiovisual;
- Software Educacional e de Entretenimento;
- Música;
- Artes Performativas;
- Edição;
- Software e Serviços de Informática;
- Televisão e Rádio.

Com o objectivo de quantificar o impacto das Indústrias Criativas no Norte de Portugal, foi realizada uma análise de informação disponível na Região e utilizados, para comparação, dados sobre a realidade do Reino Unido, propiciando uma análise de *benchmarking*.

O Reino Unido tem vindo a ser, a nível internacional, o melhor exemplo de uma aposta clara e consequente nas Indústrias Criativas, aposta esta com sucesso unanimemente reconhecido.

Foi usado, como base, um texto publicado nos documentos de trabalho do Plano Tecnológico:

Um caso que pode ser tomado como benchmark é o Reino Unido, por ter sido pioneiro em termos de desenvolvimento das Indústrias Criativas e pelo objectivo de se tornar no centro criativo mundial e pelos resultados obtidos.

Os dados do Department for Culture, Media & Sport referem que:

- Em 2001, as Indústrias Criativas representaram 8,2% do Valor Acrescentado Bruto (VAB) do Reino Unido e as suas exportações contribuíram com 11,4 biliões de libras para a balança comercial, o que representa cerca de 4,2% de todos os bens e serviços exportados;
- Estas indústrias cresceram a uma média de 8% ao ano entre 1997 e 2000, e as exportações cresceram a uma média de 15% ao ano;
- Em Junho de 2002, o número total de trabalhadores em empregos criativos era igual a 1,9 milhões;
- Em 2002 havia cerca de 122.000 empresas em sectores de Indústrias Criativas registadas no *Inter-Departmental Business Register (IDBR)*.

As Indústrias Criativas ajudaram a transformar algumas cidades, tais como Manchester, Gateshead e Glasgow.

Na última década, os sectores destas indústrias cresceram a uma taxa duas vezes superior à economia global. Actualmente, contribuem para 1/12 da economia do Reino Unido, o valor mais elevado em termos mundiais.

Em Londres, têm um peso superior ao sector financeiro (Conferência da Global Alliance, UNESCO, - Partnerships on the Move“, Setembro de 2005).

O principal objectivo do Department for Culture, Media & Sport é apoiar as Indústrias Criativas, ajudando-as a atingir o seu pleno potencial económico. Para esse efeito, foram várias as medidas tomadas, algumas das quais apresentamos em seguida:

O DCMS organizou conferências e outros eventos com o objectivo de debater assuntos sobre as Indústrias Criativas.

A título de exemplo, realizou-se uma conferência nacional sobre o acesso a financiamento, que teve como finalidade alertar o Governo para as barreiras que afectam as Indústrias Criativas.

Neste evento, que poderá ser usado como modelo para conferências regionais tendo em conta que cada região poderá apresentar problemas distintos, foram feitas algumas recomendações. Ainda neste âmbito, foi criado o "Discussion Forum" que tem como finalidade receber ideias do público em geral sobre o que se pode fazer para melhorar as Indústrias Criativas. É necessário um registo prévio, feito através do site do DCMS e esta instituição tenta dar sempre uma resposta a todas as pessoas que participam.

A criação de um fórum com Universidades do Reino Unido que junta membros do Governo, Indústrias Criativas e estabelecimentos educativos, foi outra das medidas tomadas pelo DCMS nesta matéria. As entidades referidas prestam aconselhamento ao Ministério sobre políticas estratégicas relacionadas com educação e investigação nas Indústrias Criativas do Reino Unido. Este fórum identificou três áreas principais onde se irá trabalhar num futuro próximo: empreendedorismo, transferência de tecnologia e *skills*.

No Reino Unido foi também elaborado um estudo para estimar o valor económico e contribuição das Indústrias Criativas entre 1998 e 2001. Actualmente estão a considerar fazer um terceiro documento sobre este assunto, mais actualizado.

Ao nível da exportação de bens e serviços de sectores das Indústrias Criativas, preconizou-se o desenvolvimento de uma estratégia, com a ajuda do UK Trade & Investment e outros parceiros do Governo.

Este trabalho está a ser feito ao nível de quatro grupos de sectores: Exportações Criativas; Património Cultural e Turismo; Design; e Desenvolvimento Internacional das Artes Performativas.

O objectivo é identificar barreiras e posteriormente prestar aconselhamento sobre assuntos relacionados com os entraves à exportação de bens e serviços.

O Reino Unido tem consciência que o caminho a ser seguido não deverá ser tentar destronar outros países, mas sim tê-los como aliados de modo a que se possam criar redes de criatividade um pouco por todo o mundo, partilhar ideias e invenções.

Outro dos objectivos será também ter uma estratégia diferente para cada sector.

Em termos de formação de jovens, o DCMS tomou algumas medidas, sendo o *Centre for Creative Business* um bom exemplo. Este centro foi criado em Londres e é uma joint-venture entre a Universidade de Artes de Londres e a *London Business School* que tem por objectivo "inspirar, educar e equipar empreendedores das Indústrias Criativas", ou seja, permitir o ensino conjunto da criatividade e negócio.

Em termos de ensino não universitário, o DCMS e o *Department for Education and Skills* estão a rever a importância da criatividade nas escolas com a finalidade de apurar a melhor forma para as escolas apoiarem a criatividade. Com a colaboração do *Design Council* produziu um folheto e um site sobre aconselhamento de carreiras para jovens que queiram trabalhar nas Indústrias Criativas.

Dada a crescente importância da propriedade intelectual, foi desenvolvido um portal sobre Propriedade Intelectual que permite um serviço actualizado para o público em geral, negócios e inventores.

Para ajudar as Indústrias Criativas, o DCMS trabalha com vários parceiros, tais como: *Trade Partners UK*, *Department of Trade & Industry*, *Department for Education and Skills*, *HM Customs & Excise*, *Inland Revenue*, *Patent Office*, *Digital Content Forum*, *FCO Public Diplomacy Department*, *Arts Council*, *The British Council* e Associações Sectoriais.

Uma vez que não dispõe de fundos próprios, o DCMS elaborou o "Creative Industries Money Map", que oferece contactos detalhados de organizações que podem ajudar a financiar as Indústrias Criativas consoante a região, criou o *Music Money Map* para ajudar Pequenas e Médias empresas, comerciais e não comerciais e estabeleceu ligações com o *National Endowment for Science, Technology & the Arts (NESTA)*, instituição que financia pessoas individuais com ideias novas e criativas.

#### 7.2.4.2.2. Trabalho realizado

O trabalho realizado assentou numa análise estatística aos indicadores de desempenho dos vários subsegmentos criativos com base em informação cruzada a partir de três distintas bases de dados empresariais (Informa Dun & Bradstreet, AEP e INE) e de informações recolhidas junto das associações representativas de cada um dos segmentos.

Nesta análise foi usado o *Standard Industrial Classification (SIC)*, versão dos EUA, dado que as bases de dados criadas em Portugal pelas firmas especializadas estão estruturadas com base nessa classificação. Para ser possível a comparação com o Reino Unido, foi necessário converter a classificação SIC usada no Reino Unido em SIC dos EUA. Na ausência de suficiente informação recorreu-se a dados estruturados em função do Código das Actividades Económicas, sendo também necessário garantir a respectiva conversão.

No que se refere ao grau de detalhe, foi utilizado o nível de 4 dígitos. A desagregação ao nível de 5 dígitos que permitiria uma melhor comparação, não está disponível em Portugal.

No entanto, alguns subsegmentos criativos, não podem ser completamente definidos quando se utilizam códigos SIC de 4 dígitos. A título de exemplo, no caso do Design, a decomposição a 4 dígitos não permite isolar esta actividade, que aparece integrada noutros serviços. Nestes casos foi necessário trabalhar manualmente a informação recolhida, compensando situações ambíguas através do recurso a outros dados corroborativos.

Uma vez que neste conjunto de fontes não há desagregação dos dados das Artes Performativas dos da Música nem dos do Software Educacional e de Entretenimento em relação aos restantes Serviços de Informática e Software, optou-se por analisá-los em conjunto.

Em termos conceptuais a análise efectuada tem por base a cadeia de valor das Indústrias Criativas. Esta cadeia encontra-se expressa de uma forma lógica e estruturada por vários níveis, em função de um maior, ou menor, afastamento em relação às actividades criativas, conforme explicitado no gráfico seguinte.

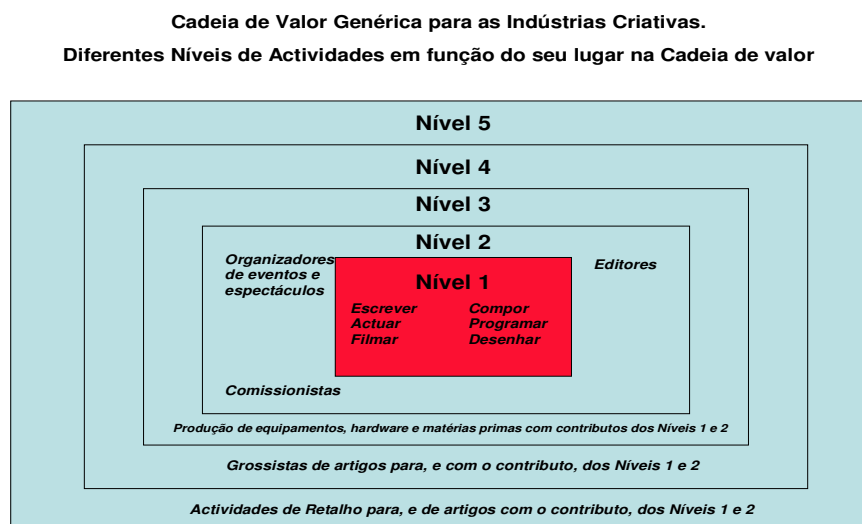


FIGURA 6 – Cadeia de valor das Indústrias Criativas. Fonte: UK DCMS

A relação das Indústrias Criativas com a respectiva Cadeia de Valor pode ser analisada segundo dois prismas.

- Por um lado, as Indústrias Criativas contribuem para a respectiva cadeia de valor, vendendo os seus outputs, que, por sua vez, são integrados nos níveis seguintes da cadeia, desde as actividades de manufactura até às de retalho.

- b) Por outro, as Indústrias Criativas adquirem na mesma cadeia de valor os contributos dos outros Níveis. Por exemplo, e no caso do Reino Unido, os vídeos e filmes são produzidos com equipamentos e materiais que são, em grande medida, produzidos e comercializados no próprio País.

Quando os efeitos descritos em a) e em b) coexistem significa que a cadeia de valor está internalizada e organizada em *cluster*, com as correspondentes vantagens em termos de melhoria de competitividade para todas as entidades envolvidas. Normalmente este facto vem associado à dimensão e massa crítica, causando um efeito de cadeia positivo.

No entanto, o efeito descrito em b) é muito menor em Portugal e na Região Norte. Não existe a mesma massa crítica e a cadeia de valor não está tão internalizada. A maior parte dos equipamentos e materiais ainda não são cá produzidos.

Tendo por base esta estrutura conceptual, foi feita a recolha de dados estatísticos de empresas sediadas na Região Norte do País, estruturados de acordo com os Níveis referidos, para se obter a dimensão relativa de cada um deles, em termos de número de empresas, número de trabalhadores e volume de negócios.

As empresas dos vários subsectores que compõem as Indústrias Criativas foram, para esta análise, repartidas segundo o estágio da cadeia de valor a que pertencem.

As empresas do **Nível 1** da cadeia de valor representam as empresas com actividades consideradas essencialmente criativas como, por exemplo, a composição para o subsegmento da Música, a programação para o subsegmento do Software e Serviços de Informática e a escrita para o subsegmento da Edição.

As empresas do **Nível 2** da cadeia de valor integram todas aquelas actividades de suporte directo às actividades de nível 1, como por exemplo o *casting* para o subsegmento das Artes Performativas.

As do **Nível 3** da cadeia de valor incluem actividades de produção que apoiam directamente o processo criativo ou que são apoiadas por este. Por exemplo, o fabrico de câmaras de televisão e de outros equipamentos utilizados directamente na criação de programas de televisão.

O **nível 4** integra todas as empresas com actividades de produção e venda por grosso de matérias-primas utilizadas pelos restantes Níveis da cadeia de valor no processo criativo. São exemplo as actividades de fabrico de películas no caso do subsegmento do Cinema, Vídeo e Audiovisual.

Por último as empresas do **nível 5** representam as actividades menos criativas de toda a cadeia de valor. Neste nível são incluídas actividades de retalho tais como a venda de aparelhos de DVD para o subsegmento da Música ou a venda de videojogos para o subsegmento de Software Educacional e de Entretenimento.

Com base neste modelo, foi considerado, para efeito do presente estudo, que os sectores criativos correspondem aos **níveis 1 e 2** da cadeia de valor.

A Tabela 11 sumaria os dados obtidos:

| Sub - Sector   | Nível 1  |         |               | Nível 2  |         |               | Total Nível 1+2 |         |               |
|----------------|----------|---------|---------------|----------|---------|---------------|-----------------|---------|---------------|
|                | Empresas | Emprego | Vol. Negócios | Empresas | Emprego | Vol. Negócios | Empresas        | Emprego | Vol. Negócios |
| Publicidade    | 995      | 1.925   | 97.370        |          | 1.284   | 64.913        | 995             | 3.209   | 162.283       |
| Arquitectura   | 270      | 454     | 51.479        | 297      | 2.304   | 167.177       | 567             | 2.758   | 218.656       |
| Design de Moda |          |         | 1.543         |          |         |               | 0               | 0       | 1.543         |

### Desenvolvimento de um cluster de Indústrias Criativas na Região Norte

|                                    |              |              |                |              |              |                |              |               |                |
|------------------------------------|--------------|--------------|----------------|--------------|--------------|----------------|--------------|---------------|----------------|
| Design                             | 87           | 210          | 17.574         |              |              |                | 87           | 210           | 17.574         |
| Cinema, vídeo e audiovisual        | 175          | 334          | 15.564         | 380          | 892          | 30.983         | 555          | 1.226         | 46.547         |
| Música e Artes Performativas       | 91           | 169          | 11.135         | 27           | 116          | 7.961          | 118          | 285           | 19.096         |
| Edição                             |              | 600          | 26.303         | 82           | 1.452        | 236.731        | 82           | 2.052         | 263.034        |
| Software Educ. e Serv. Informática | 56           | 602          | 37.006         | 130          | 427          | 24.539         | 186          | 1.029         | 61.545         |
| Televisão e rádio                  | 22           | 60           | 3.731          | 76           | 374          | 8.573          | 98           | 434           | 12.304         |
| Artes e Antiguidades               | 69           | 212          | 3.580          | 66           | 103          | 6.639          | 135          | 315           | 10.219         |
| Artesanato                         |              | 150          | 3.044          |              |              |                | 0            | 150           | 3.044          |
| <b>Total</b>                       | <b>1.765</b> | <b>4.716</b> | <b>268.329</b> | <b>1.058</b> | <b>6.952</b> | <b>547.516</b> | <b>2.823</b> | <b>11.668</b> | <b>815.845</b> |

TABELA 12 - Empresas, emprego e volume de negócios da economia criativa regional. Fonte: Equipa do Projecto

No gráfico 26 é reforçada a conclusão da acentuada diferença de importância económica dos diferentes subsectores da Economia Criativa Regional:

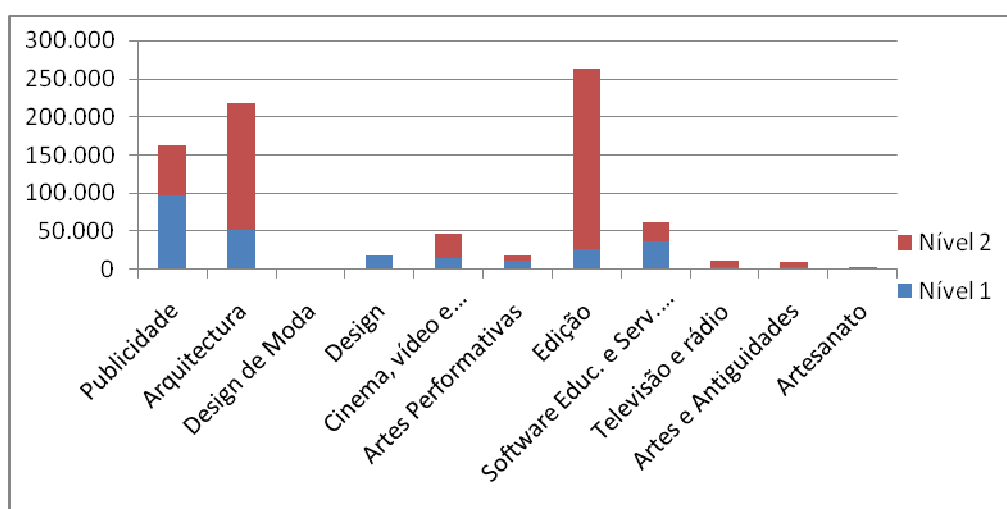


GRÁFICO 26 – Volume de Negócios das empresas da Região Norte por Subsector Criativo. Fonte: Equipa do Projecto

Como se observa, e numa primeira análise, os sectores da Edição, Arquitectura e Publicidade são aqueles que apresentam um maior impacto económico.

### 7.2.4.2.3. Os Subsegmentos Criativos – Caracterização

Este capítulo analisa as características e performance de cada subsegmento criativo.

Para cada subsector:

- Identifica-se a respectiva cadeia de valor. Para cada nível da cadeia de valor procede-se à avaliação da respectiva dimensão, quanto ao número de empresas que o formam, o emprego gerado e o volume de negócios agregado;
- Para as actividades criativas que correspondem ao nível 1 da cadeia de valor, descreve-se algumas características das empresas de maior dimensão;
- Analisa-se por subsegmento a importância relativa das empresas segundo a sua dimensão (micro, pequenas, médias e grandes empresas) e a existência ou não de concentração industrial. Para esse efeito, considerou-se:
  - Microempresas - 0-9 trabalhadores e/ou Volume de Negócios < 2.000.000€;
  - Pequenas Empresas - 10-49 trabalhadores e/ou VN < 10.000.000€;
  - Médias Empresas - 50-249 trabalhadores e/ou VN < 50.000.000€;
  - Grandes Empresas - >250 trabalhadores e/ou VN > 50.000.000€.
- Caracteriza-se a respectiva Ecologia Criativa (apenas as variáveis de natureza económica);
- Analisam-se os principais factores que determinam o potencial de negócio e oportunidades;
- Avalia-se a atractividade de cada subsegmento como negócio, recorrendo para tal à metodologia normalmente designada como o “Diamante de Porter”<sup>28</sup>;
- Caracterizam-se as competências chave para o sucesso de cada subsegmento;
- Listam-se as principais oportunidades para cada subsegmento, numa perspectiva microeconómica

Nas páginas seguintes são apresentados os resultados da análise realizada.

<sup>28</sup> Trata-se de uma metodologia desenvolvida por Michael Porter destinada a avaliar o posicionamento estratégico dos negócios, e assenta na asserção de que as empresas estão sujeitas à pressão permanente de 5 linhas de força:

- O poder negocial dos Clientes;
- O poder negocial dos Fornecedores;
- A pressão da Concorrência;
- A ameaça de entrada de novos “players”, que mais tarde se convertem em ainda maior concorrência;
- A ameaça de aparecimento de produtos ou serviços alternativos, capazes de provocar a obsolescência do negócio como um todo, ou de partes significativas deste.

Assim, para ilustrar o funcionamento desta metodologia, nos casos de subsegmentos em que haja uma grande força negocial por parte dos Clientes e Fornecedores, aliado a uma grande pressão da concorrência, o posicionamento é muito desconfortável ou até insuportável.

## Publicidade

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3 | Nível 4 | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de Empresas                            | 995     | NI      | NI      | NI      | NI      |
| Emprego                                   | 1.925   | 1.284   | NI      | NI      | NI      |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 97.370  | 64.913  | NI      | NI      | NI      |

| Sumário da Indústria                      |                |
|-------------------------------------------|----------------|
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| 97.370                                    | 1.925          |
| Tipo de empresas preponderante            |                |
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| Micro empresas                            | Micro empresas |
| % do Volume de Negócio das maiores firmas |                |
| 4 Firmas                                  | 8 Firmas       |
| 23%                                       | 31%            |

Tabela 13 – Publicidade – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto. NI: Não Identificado

Este sector engloba as empresas de publicidade, eventos, *marketing*, *merchandising* e outras. Apenas apresenta registos nos Níveis 1 e 2, dado que o seu *output* está disperso por toda a economia e os *inputs* são de reduzida monta e, também, muito dispersos.

As maiores empresas incorporam actividades próprias dos criativos, destinadas a ser classificadas como Nível 1, e também as actividades de suporte, típicas do Nível 2. Assim, no quadro acima, e na sequência de entrevistas efectuadas, incluímos no Nível 1, 40% das maiores empresas e 100% das microempresas.

A estrutura desta indústria caracteriza-se por 20 % das empresas concentrarem 90% do volume de negócio. Apenas 4 empresas são responsáveis por 23% do volume de vendas.

As duas maiores empresas apresentam, cada uma, um volume de vendas anual na ordem dos 11 milhões de Euros.

### A contribuição do subsegmento Publicidade em termos de Volume de Emprego

Os Níveis 1 e 2 do subsegmento de Publicidade empregam 3.209 pessoas. O maior empregador das empresas deste subsegmento tem 300 trabalhadores.

Se se considerar que os dados do emprego declarados pelas empresas, principalmente as mais pequenas, frequentemente não incluem os sócios das empresas nos seus quadros, é provável que o número do emprego esteja considerado por defeito. Não estão disponíveis dados que nos permitam quantificar este efeito.

### A contribuição do subsegmento Publicidade em termos de Volume de Negócios

Os Níveis 1 e 2 do subsegmento de Publicidade apresentam um volume de negócios de 162.283 milhares de Euros, dos quais correspondem 97.370 milhares de Euros ao Nível 1.

Este valor equivale a 36,3% do total do volume de negócios no Nível 1 de todo o Sector Criativo e 19,9% dos Níveis 1 e 2 somados.

## A Dimensão de empresas mais representativa do Subsegmento da Publicidade

No total de 995 empresas, 943 são consideradas microempresas, sendo estas claramente predominantes neste subsegmento, 48 pequenas empresas e apenas 4 de média dimensão.

## Análise relativa do Subsegmento da Publicidade

Focando apenas nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 35,2% do número de empresas, 27,5% do emprego e 19,9% do volume de negócios. No ranking das Indústrias Criativas está em 3<sup>a</sup> lugar.

Neste subsector verifica-se uma acentuada concentração geográfica, uma vez que estão sediadas no Porto empresas que, no seu conjunto, perfazem 42% do volume de negócios.

## Ecologia Criativa da Publicidade

| Factores                                         | Ponderação       | Notas                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual                             | Forte            | Existe massa crítica. O subsegmento é dos mais relevantes da Região Norte                                                                                            |
| Competitividade actual                           | Média            | A Região Norte perde face à concorrência da Região LVT                                                                                                               |
| O criativo determina a sua estratégia            | Pouco            | Trabalha para empresas, pois elas detêm os meios financeiros necessários e controlam o acesso ao mercado                                                             |
| Localização física é determinante para o sucesso | Médio            | Há vantagem em ficar próximo da <i>network</i> e do mercado                                                                                                          |
| O subsegmento está adequadamente financiado      | Sim              | As empresas privadas são as financiadoras e fornecedoras dos recursos técnicos e do <i>mix</i> de competências adequados para gerar um <i>output</i> comercializável |
| O Mercado actual é essencialmente                | Local e Nacional | A procura é primeiramente local, depois nacional                                                                                                                     |

## Factores para determinação do potencial e oportunidades da Publicidade

| Factores                                              | Ponderação | Notas                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento                              | Cresce     | A substituição de sectores tradicionais da economia por novos implica novos produtos a serem lançados (menos poluentes, eficiência energética). São também relevantes os novos canais e serviços (internet) |
| Mercado local actual                                  | Médio      | Está dimensionado em função da actual economia da Região e País                                                                                                                                             |
| Mercado local – potencial                             | Médio      | Em perda, mas há renovação no mercado e o aparecimento de novos produtos e mercados                                                                                                                         |
| Mercado externo – actual                              | Fraco      | Poucos casos de exportação                                                                                                                                                                                  |
| Mercado externo – potencial                           | Médio      | Há oportunidades, principalmente nos Países de língua Portuguesa                                                                                                                                            |
| Necessidade de investimento                           | Médio      | Os valores a investir para um <i>start up</i> têm alguma expressão                                                                                                                                          |
| Importância do efeito <i>cluster</i> e <i>network</i> | Alto       | Necessita da combinação de várias especialidades e serviços para que o <i>output</i> seja vendável                                                                                                          |

|                                                           |               |                                                                          |
|-----------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------|
| A língua é uma barreira à exportação                      | Alta          | A comunicação da mensagem de publicidade é muito importante              |
| Importância de concursos, exposições, feiras (baixa/alta) | Média         | A visibilidade via eventos é importante, mas não decisiva                |
| Os grandes temas e tendências internacionais              | Oportunidades | O mercado vai gerar novidades que serão oportunidades para a publicidade |

### Atractividade da Publicidade

| Forças                        | Ponderação | Notas                                                              |
|-------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Média      | Diversos clientes dispersam o risco e reduzem a sua força negocial |
| Força dos fornecedores        | Baixa      | As compras são geralmente de <i>commodities</i>                    |
| Força da concorrência         | Alta       | É uma Indústria muito concorrencial, e a concorrência é nacional   |
| Força dos <i>new comers</i>   | Média      | A língua é uma barreira à entrada da concorrência estrangeira      |
| Força de serviços substitutos | Baixa      | Não se vislumbram substitutos                                      |

A Publicidade é um subsector francamente atractivo, tendo o potencial de um bom negócio.

### Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) da Publicidade

| Especialidades | Ponderação | Notas                                                         |
|----------------|------------|---------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta       | A criatividade, em fluxo permanente, é fulcral para o sucesso |
| Tecnologia     | Média      | A tecnologia é importante, mas não complexa                   |
| Software       | Média      | O software é importante, mas não complexo                     |

### Oportunidades

#### Mercado Nacional

- Em Portugal há um fenómeno de substituição dos sectores tradicionais por novos, cujo impacto é muito significativo na Região Norte. O esforço de penetração dos novos sectores, empresas e produtos, é propício à Publicidade;
- Devido às grandes tendências do nosso tempo, tais como novas formas de energia e a necessidade de protecção ambiental, haverá uma substituição acelerada de produtos por outros que estejam adequados aos novos enquadramentos (Ex: sector automóvel, os híbridos). O lançamento de novos produtos é uma boa oportunidade;
- A evolução tecnológica e a internet lançam novos canais para atingir novos segmentos de mercado, abrindo o campo para novos mercados e segmentos.

#### Mercado Externo

- Os Países de língua Portuguesa e com crescimento económico (Ex: Angola), atravessam um período de forte investimento, com lançamento de novos negócios. As empresas Portuguesas estão a entrar em ritmo crescente na economia e poderão facilitar a penetração das firmas nacionais de publicidade.

## Arquitectura

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3   | Nível 4   | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|-----------|-----------|---------|
| Nº de Empresas                            | 270     | 297     | 5.490     | 905       | NI      |
| Emprego                                   | 454     | 2.304   | 72.606    | 6.951     | NI      |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 51.479  | 167.176 | 9.114.004 | 1.255.755 | NI      |

| Sumário da Indústria                      |                |
|-------------------------------------------|----------------|
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| 51.749                                    | 454            |
| Tipo de empresas preponderante            |                |
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| Micro empresas                            | Micro empresas |
| % do Volume de Negócio das maiores firmas |                |
| 4 Firms                                   | 8 Firms        |
| 19%                                       | 29%            |

Tabela 14 – Arquitectura – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto. NI: Não Identificado

Este subsegmento engloba nos seus Níveis 1 e 2 as empresas de arquitectura e mistas de arquitectura e engenharia. No Nível 3 encontramos principalmente as empresas de construção civil e no Nível 4 temos as fornecedoras de materiais e equipamentos para a construção. Trata-se, considerando toda a cadeia de valor, do maior dos sectores aqui analisados em termos do seu peso no PIB da Região Norte.

Não é possível aferir com a desejável precisão quantos são, na realidade, os postos de trabalho que estas 270 empresas representam. Contudo sabe-se, por via da sua Ordem Profissional, que o número de arquitectos inscritos, pertencentes à Região Norte, ascende a 4.311 profissionais. E também, com base nos dados da AEP, que a nível nacional existem apenas cerca de 2.800 empresas de Arquitectura.

A justificação para esta aparente inconsistência no que se refere ao emprego reside em dois factores: Os Arquitectos que exercem a sua actividade mas não pertencem a nenhuma empresa (os das Instituições do Estado e os que estão a título individual) e os que embora sendo sócios das empresas, não pertencem aos quadros das mesmas.

### A contribuição do subsegmento Arquitectura em termos de Volume de Emprego

O Nível 1 da Indústria de Arquitectura emprega 454 pessoas. Este valor equivale a 9,6% do total de emprego no nível 1 do Sector Criativo.

Como foi acima exposto, em conformidade com dados recolhidos junto da Ordem dos arquitectos, o número de profissionais ascende, em valor absoluto, a 4.311 arquitectos. A razão deste facto advém de haver um número relevante, mas indeterminado, de arquitectos em regime de recibo verde e como sócios das empresas.

### A contribuição do subsegmento Arquitectura em termos de Volume de Negócios

O Nível 1 do subsector da Arquitectura apresenta um volume de negócios de 51.479 milhares de Euros. Este valor equivale a 19,2% do total do volume de negócios no nível 1 do Sector Criativo.

## A Dimensão de empresas mais representativa do Subsegmento da Arquitectura

No total das 270 empresas, 267 empresas são consideradas microempresas.

## Análise relativa do Subsegmento da Arquitectura

Focando-nos apenas nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 20,1% do número de empresas, 23,6% do emprego e 26,8% do volume de negócios. No ranking das Indústrias criativas está no 2<sup>a</sup> lugar. Do total do subsegmento, 84% está sediado no Porto.

## Ecologia Criativa da Arquitectura

| Factores                                         | Ponderação       | Notas                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual                             | Forte            | Há um número elevado de Arquitectos. O subsegmento é dos mais relevantes da Região                                                                                                                     |
| Competitividade actual                           | Forte            | Mercado muito competitivo e com forte concorrência. A qualidade da Arquitectura é elevada e prestigiada a nível internacional. A Região não perde face à concorrência estrangeira ou de outras Regiões |
| O criativo determina a sua estratégia            | Muito            | Um Arquitecto é muito autónomo e não depende de empresas                                                                                                                                               |
| Localização física é determinante para o sucesso | Pouco            | A localização não é determinante para o sucesso. O arquitecto pode estar longe dos clientes e depende pouco de terceiros                                                                               |
| O subsegmento está adequadamente financiado      | Sim              | Os capitais são privados e não são necessários recursos financeiros elevados                                                                                                                           |
| O Mercado actual é essencialmente                | Local e Nacional | O mercado externo, apesar de alguns casos de sucesso, não é frequente                                                                                                                                  |

## Factores para determinação do potencial e oportunidades da Arquitectura

| Factores                                              | Ponderação    | Notas                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento                              | Decresce      | Devido à crise global no sector da construção, embora o mercado da regeneração urbana possa, em parte, contrariar esta tendência                     |
| Mercado local – actual                                | Médio         | Devido à crise no sector da construção                                                                                                               |
| Mercado local – potencial                             | Médio         | Não se prevê uma evolução favorável nos próximos anos, excepto no segmento da regeneração urbana                                                     |
| Mercado externo – actual                              | Fraco         | Há poucos casos de exportação e os valores agregados são baixos embora a “marca” da arquitectura da Escola do Porto tenha visibilidade internacional |
| Mercado externo – potencial                           | Médio         | Os países com rápido surto de crescimento podem ser boas oportunidades                                                                               |
| Necessidade de investimento                           | Baixa         | Não precisa de capitais elevados                                                                                                                     |
| Importância do efeito <i>cluster</i> e <i>network</i> | Baixo         | Não é fundamental a articulação com outros competências. Contudo a parceria com as engenharias seja muito comum                                      |
| A língua é uma barreira à exportação                  | Baixa         | A língua não é um factor importante                                                                                                                  |
| Importância de concursos, exposições, feiras          | Alta          | A visibilidade e o prestígio é fundamental                                                                                                           |
| Os grandes temas e tendências internacionais          | Oportunidades | É uma boa oportunidade a adaptação dos edifícios às novas exigências de eco-eficiência energética e ambiental                                        |

## Atractividade da Arquitectura

| Forças                        | Ponderação | Notas                                                                                    |
|-------------------------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Média      | Diversos clientes dispersam o risco e reduzem a sua força negocial                       |
| Força dos fornecedores        | Baixa      | As compras são geralmente de <i>commodities</i>                                          |
| Força da concorrência         | Alta       | É um segmento muito competitivo, factor que é mais agravado pela crise económica vigente |
| Força dos <i>new comers</i>   | Média      | Não há barreiras à entrada, mas há uma organização profissional reguladora               |
| Força de serviços substitutos | Baixa      | Não se vislumbram substitutos                                                            |

A atractividade desta Indústria Criativa como negócio é francamente positiva

## Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) da Arquitectura

| Especialidades | Ponderação | Notas                                                                                                   |
|----------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta       | A criatividade, em fluxo permanente, é fulcral para o sucesso                                           |
| Tecnologia     | Baixa      | A tecnologia necessária é relativamente simples e pode ser adquirida com facilidade                     |
| Software       | Médio      | O software usado pelos arquitectos é importante, mas não é complexo e é adquirido livremente no mercado |

## Oportunidades

### Mercado Nacional

- A adaptação dos edifícios às necessidades energéticas e ambientais (Ex: painéis solares térmicos e fotovoltaicos) é um campo promissor. Há, desde Janeiro de 2007, legislação específica.

### Mercado Externo

- Os Países de língua Portuguesa e com crescimento económico acelerado (Ex: Angola), atravessam um período de forte investimento em construção. Existem já casos de sucesso de Arquitectos Portugueses nesses mercados. Há forte investimento em habitação e hotelaria. Nesses países há reconhecimento e notoriedade das firmas Portuguesas de construção, que são uma plataforma de penetração da arquitectura da Região.
- Os Países emergentes, em reestruturação e reformulação da sua economia, apresentam boas oportunidades (Ex: Líbia, Emiratos, etc.). A parceria com empresas de construção poderá facilitar a penetração.

**Design de Moda**

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3   | Nível 4   | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|-----------|-----------|---------|
| Nº de Empresas                            | NI      | NI      | 1.909     | 2.044     | 1.382   |
| Emprego                                   | NI      | NI      | 71.227    | 61.633    | 7.536   |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 1.543   | NI      | 3.085.893 | 4.408.851 | 747.223 |

**Sumário da Indústria**

| Volume de Vendas | Emprego |
|------------------|---------|
| 1.543            | N/D     |

**Tipo de empresas preponderante**

| Volume de Vendas | Emprego        |
|------------------|----------------|
| Micro empresas   | Micro empresas |

**% do Volume de Negócio das maiores firmas**

| 4 Firms | 8 Firms |
|---------|---------|
| N/D     | N/D     |

Tabela 15 – Design de Moda – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto. NI: Não Identificado

Nas bases de dados não existe um código que agrupe as empresas que se dedicam, em exclusividade, ao Design de Moda. Reconhece-se, no entanto, que esta actividade criativa na Região Norte é importante, dada a relevância que os sectores têxtil e calçado têm na economia.

No quadro acima, o Nível 1 engloba um conjunto de empresas dedicadas à moda, os departamentos de design dos sectores a jusante, bem como os diversos departamentos de criação e desenvolvimento do produto que funcionam dentro das maiores unidades industriais.

O Nível 3 inclui a indústria, muitas das quais são detentoras dos departamentos referidos.

O Nível 4 engloba as empresas produtoras das matérias-primas (tais como fio, tecidos e peles) usadas no nível 1 e 3, e os grossistas, os armazenistas e os importadores.

No nível 5 estão as lojas e retalhistas, bem como a maior parte dos nomes relevantes da “Moda” e que acumulam a actividade criativa com o retalho.

Não obstante a dimensão apreciável dos sectores do vestuário e calçado, o recurso ao design de moda gerado por empresas especializadas e sediadas na Região Norte é extremamente reduzido. É frequente o fabrico por parte da indústria portuguesa de artigos em que o design é de origem estrangeira, quer porque se trata de subcontratação na qual o cliente, normalmente também estrangeiro, determina qual o modelo usar, quer porque os produtores nacionais compram, ou reproduzem, artigos de designers estrangeiros (principalmente italianos e franceses).

**A contribuição do subsegmento Design de Moda em termos de Volume de Negócios**

A maioria dos designers de moda da Região trabalha nas indústrias que estão averbadas no Nível 3, que são normalmente entidades produtoras e exportadoras de vestuário, calçado e móveis. Assim ao Nível 1 da Indústria de Design de Moda corresponde um volume de negócios de 1.543 milhares de Euros, parte do qual por imputação de uma percentagem de 0,5% ao volume de negócios da indústria do vestuário, de calçado e acessórios. A referida percentagem foi obtida a partir das entrevistas referidas anteriormente e seguindo práticas internacionais semelhantes.



## Análise relativa do Subsegmento Design de Moda

Este subsegmento é responsável por apenas 0,2 % do volume de negócio das Indústrias Criativas. No ranking das Indústrias criativas estará no 11<sup>a</sup> lugar.

## Ecologia Criativa do Design de Moda

| Factores                                         | Ponderação     | Notas                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual                             | Fraco          | Reduzido número de pessoas envolvidas e poucos nomes conhecidos nacional e internacionalmente. Grande parte trabalha para empresas industriais de vestuário, calçado, mobiliário e outras                                              |
| Competitividade actual                           | Fraco          | A moda é um mercado muito competitivo e com forte concorrência dos criativos estrangeiros. O Design de Moda da Região Norte não é conhecido e prestigiado a nível internacional e até nacional e perde face à concorrência estrangeira |
| O criativo determina a sua estratégia            | Pouco          | Uma parte importante dos “designers de moda” trabalha para empresas, que frequentemente não têm vocação criativa                                                                                                                       |
| Localização física é determinante para o sucesso | Médio          | A proximidade dos criativos em relação aos centros que ditam as modas é importante, mas não carece de uma presença permanente. Há concentração nas áreas onde se situam as empresas                                                    |
| O subsegmento está adequadamente financiado      | Sim            | As empresas privadas são as financiadoras e fornecedoras dos recursos técnicos e do <i>mix</i> de competências adequados                                                                                                               |
| O mercado actual é essencialmente                | Local e Global | As empresas são muito exportadoras. Os que trabalham para firmas exportadoras têm o seu contributo disperso pelo mercado global                                                                                                        |

## Factores para determinação do potencial e oportunidades do Design de Moda

| Factores                                              | Ponderação   | Notas                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento                              | Decresce     | A crise dos sectores tradicionais em Portugal provoca a redução do emprego, de custos e a deslocalização de unidades industriais para outros Países.                                                                 |
| Mercado local – actual                                | Fraco        | Grande parte do design de moda é adquirido a designers estrangeiros. A Indústria do vestuário, calçado e outras funcionam muito em regime de subcontratação, em que os modelos são pré definidos                     |
| Mercado local – potencial                             | Médio / Alto | Apesar do decréscimo, a dimensão dos sectores consumidores de moda e a forma como tem vindo a resistir à pressão dos mercados internacionais justifica um maior optimismo no crescimento do design de moda da Região |
| Mercado externo – actual                              | fraco        | O “design de moda” da Região não é ainda suficientemente conhecido e necessita de anos para conquistar notoriedade                                                                                                   |
| Mercado externo – potencial                           | Médio        | Há potencial, mas apenas com um plano integrado de construção de <i>brands</i> e luta pela sua notoriedade                                                                                                           |
| Necessidade de investimento                           | Médio        | O investimento envolve maquinaria específica, materiais (tecidos, peles), tempo e recursos por cada colecção                                                                                                         |
| Importância do efeito <i>cluster</i> e <i>network</i> | Alto         | O cluster é importante para contactos <i>peer to peer</i> , recolha de informações de mercado, disponibilização de <i>mix</i> de competências (tecelões, tintureiros, técnicos de acabamentos, etc)                  |

|                                              |               |                                                                                          |
|----------------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| A língua é uma barreira à exportação         | Baixo         | O sucesso internacional não depende da língua                                            |
| Importância de concursos, exposições, feiras | Alta          | O prestígio e a visibilidade são essenciais                                              |
| Os grandes temas e tendências internacionais | Oportunidades | A globalização tem um impacto na uniformização de modelos e na sua divulgação / promoção |

### Atractividade do Design de Moda

| Forças                        | Ponderação | Notas                                                                                               |
|-------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Alta       | Os clientes de moda são muito exigentes e são normalmente grandes firmas ou cadeias de distribuição |
| Força dos fornecedores        | Baixa      | Os materiais e equipamentos para moda são fáceis e têm múltiplos fornecedores                       |
| Força da concorrência         | Alta       | A moda é um mundo muito competitivo                                                                 |
| Força dos new comers          | Alta       | Não há barreiras à entrada de novos players                                                         |
| Força de serviços substitutos | Baixa      | Não se vislumbra que o design de moda tenha substituto                                              |

A atractividade deste subsector como negócio é muito condicionada e a sua gestão é extremamente difícil.

### Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) do Design de Moda

| Especialidades | Ponderação | Notas                                                                                                       |
|----------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta       | A criatividade, em fluxo permanente, é fulcral para o sucesso. É preciso gerar novos modelos constantemente |
| Tecnologia     | Média      | A tecnologia é frequentemente inovadora (Ex: novos acabamentos), bem como parte dos materiais usados        |
| Software       | Baixa      | O software usado pelos designers é importante, mas não é complexo                                           |

### Oportunidades

#### Mercado Nacional

- A procura regional para o Design de Moda da Região é insuficiente, e fica aquém do que seria de esperar vindo de sectores tão relevantes no País como o do vestuário, do calçado, do mobiliário, etc. Assim concluímos que está instalada uma forte base de clientes potenciais, e que inclusive necessitam de encontrar novos factores que melhorem a sua diferenciação face à agressiva concorrência por parte dos países de baixos custos. É necessário gerar o diálogo e incentivar a procura.

#### Mercado Externo

- Os Países de língua Portuguesa e com crescimento económico (Ex: Angola, Moçambique, Brasil) atravessam um período de forte crescimento do poder de compra. São sociedades que procuram artigos de marca e modelos com assinatura.
- Para que o Design de Moda da Região Norte seja procurado internacionalmente, precisa de construir notoriedade sistemática e consistente, com impactos visíveis apenas ao fim de vários anos. É imprescindível o recurso a especialistas de marketing de moda que contribuam com o seu know-how para favorecer a penetração de designers nacionais em firmas estrangeiras.

## Design

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3 | Nível 4 | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de Empresas                            | 87      | NI      | NI      | 1.082   | NI      |
| Emprego                                   | 210     | NI      | NI      | 4.699   | NI      |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 17.574  | NI      | NI      | 277.689 | NI      |

| Sumário da Indústria                      |                |
|-------------------------------------------|----------------|
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| 17.574                                    | 210            |
| Tipo de empresas preponderante            |                |
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| Micro empresas                            | Micro empresas |
| % do Volume de Negócio das maiores firmas |                |
| 4 Firmas                                  | 8 Firmas       |
| 45%                                       | 64%            |

Tabela 16 – Design – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto. NI: Não Identificado

Este subsector engloba as empresas de design de ambiente e decoração, de comunicação e também de design industrial e de equipamento.

Existe uma grande quantidade de empresas de têm na sua designação “Arquitectura e Design” e que optámos por incluir na Arquitectura.

O Nível 4 inclui as empresas de engenharia e de gestão de projectos.

### A contribuição do subsegmento Design em termos de Volume de Emprego

O Nível 1 deste subsector emprega 210 pessoas. Este número equivale a 4,5% do total de emprego no Nível 1 do Sector Criativo.

### A contribuição do subsegmento Design em termos de Volume de Negócios

O Nível 1 deste subsector apresenta um volume de negócios de 17.574 milhares de Euros. Este valor equivale a 6,5 % do total do volume de negócios no nível 1 do Sector Criativo.

### Análise relativa do Subsegmento do Design

Focando nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 3,1% do número de empresas, 1,8% do emprego e 2,2% do volume de negócios. No ranking das Indústrias criativas está no 7<sup>a</sup> lugar. Do total do subsegmento, 52% está sediado no Porto.

### Ecologia Criativa do Design

| Factores               | Ponderação | Notas                                                                                                                                                                                     |
|------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual   | Fraco      | Neste subsegmento cabe o Design de interiores e decoração, bem como o Design em meio digital e industrial. Face ao design que é consumido na Região, esta indústria está sub dimensionada |
| Competitividade actual | Média      | O Design da Região Norte tem factores importantes de diferenciação e defende-se da concorrência nacional e                                                                                |

|                                                  |                |                                                                                                      |
|--------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  |                | estrangeira                                                                                          |
| O criativo determina a sua estratégia            | Muito          | Neste subsegmento o criativo é bastante autónomo                                                     |
| Localização física é determinante para o sucesso | Muito          | A proximidade ao cliente e ao mercado é importante. A proximidade à Universidade é muito importante. |
| O subsegmento está adequadamente financiada      | Sim            | Na Região, nesta Indústria, os capitais privados são predominantes.                                  |
| O Mercado actual é essencialmente                | Local/Nacional | A maior parte da produção encontra comprador na própria região.                                      |

### Factores para determinação do potencial e oportunidades do Design

| Factores                                                                   | Ponderação    | Notas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento                                                   | Cresce        | Este subsegmento envolve o design de ambientes e decoração, o design web e também o design industrial, que se dirigem a mercados diferentes. Embora a crise económica afecte negativamente as empresas, há correntes ascendentes que compensam (crescimento da dimensão urbana e a forte evolução de novas plataformas, principalmente em ambientes digitais) |
| Mercado local – actual                                                     | Fraco         | A procura de design da região é fraca, no entanto a dimensão do Mercado é grande, pois todos os produtos transaccionados têm incorporada uma componente de design. Acontece que esse design é proveniente de outros Países ou Regiões                                                                                                                         |
| Mercado local – potencial                                                  | Médio         | Novas plataformas para desenvolver o design (Ex: digitais) e novos produtos industriais a serem lançados                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Mercado externo – actual                                                   | Fraco         | A exportação directa de serviços é reduzida. Há alguma exportação indirecta de design nos produtos de concepção portuguesa                                                                                                                                                                                                                                    |
| Mercado externo – potencial                                                | Médio         | O design digital tem, à partida, maior facilidade de exportação, pois não carece de proximidade física ao cliente                                                                                                                                                                                                                                             |
| Necessidade de investimento                                                | Baixo         | Não carece de investimentos vultuosos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Importância do efeito <i>cluster</i> e <i>network</i>                      | Alto          | No design o efeito <i>cluster</i> tem uma elevada importância pois a colaboração de outras competências é necessária para passar do desenho à realidade. Por outro lado o design incorpora, cada vez mais, competências de outros sectores criativos                                                                                                          |
| A língua é uma barreira à exportação                                       | Baixa         | A importância é baixa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Importância de concursos, exposições, feiras                               | Alta          | A visibilidade e notoriedade são muito importantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Os grandes temas e tendências internacionais são oportunidades ou ameaças? | Oportunidades | A evolução da Web, o crescimento da dimensão urbana e as questões ambientais e energéticas deverão dar origem a novos mercados e soluções de design                                                                                                                                                                                                           |

### Atractividade do Design

| Forças                        | Ponderação | Notas                                             |
|-------------------------------|------------|---------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Média      | Diversos clientes de média e pequena dimensão     |
| Força dos fornecedores        | Baixa      | Há pouco recurso a fornecedores                   |
| Força da concorrência         | Alta       | Há concorrência dos designers estrangeiros        |
| Força dos “new comers”        | Alta       | Não há barreiras à entrada                        |
| Força de serviços substitutos | Baixa      | Não se antevê que o design venha a ficar obsoleto |

Este subsegmento é moderadamente atractivo, mas atravessa um contexto difícil provocado pela crise económica.

### Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) do Design

| Especialidades | Ponderação | Notas                                                                                                                                                    |
|----------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta       | A componente “criatividade” é a essência do design                                                                                                       |
| Tecnologia     | Média/Alta | No design de equipamento e web a componente tecnológica é relevante                                                                                      |
| Software       | Alta       | No design o <i>software</i> é um instrumento necessário para simulação e reprodução de peças e de ambientes. Pode ser complexo e está em rápida evolução |

### Oportunidades

Este subsegmento abarca principalmente o Design de Equipamento, Industrial e o Design de Comunicação.

#### Mercado Nacional

- Para o Design de Equipamento há um mercado local normalmente associado ao segmento de alta gama, que normalmente é menos afectado pela crise. Há oportunidade de novas soluções para abarcar os artigos relacionados com a evolução tecnológica aliada ao uso doméstico, bem como equipamentos de protecção ambiental e de eficiência energética;
- Para o Design industrial é uma oportunidade o desenvolvimento de peças e produtos associados aos mesmos vectores de evolução, ou seja, novas tecnologias, protecção do ambiente e poupança da energia;
- Para o Design de comunicação todas as evoluções nas plataformas digitais corporizam novas oportunidades.

#### Mercado Externo

- Para o Design de Equipamento os mercados de língua Portuguesa revelam-se crescentemente importantes, com crescente poder de compra e com gostos cada vez mais sofisticados.
- Para o Design industrial e de Equipamento há oportunidade associado à génese de novos produtos e equipamentos associados às novas tecnologias, às preocupações ambientais e às novas soluções de racionalidade energética. Na Região Norte assiste-se ao aparecimento de novas empresas nesses sectores que podem exportar os seus produtos e, a eles associado, o respectivo design.
- Para o Design de Comunicação, todas as evoluções nas plataformas digitais existentes são oportunidades. O mercado de muitas delas é, logo à partida, o mercado global.

**Cinema, Vídeo e Audiovisual**

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3 | Nível 4 | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de Empresas                            | 175     | 380     | 708     | NI      | 18      |
| Emprego                                   | 334     | 892     | 2.428   | NI      | 108     |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 15.564  | 30.983  | 115.466 | NI      | 480     |

| Sumário da Indústria                      |                |
|-------------------------------------------|----------------|
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| 15.564                                    | 334            |
| Tipo de empresas preponderante            |                |
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| Micro empresas                            | Micro empresas |
| % do Volume de Negócio das maiores firmas |                |
| 4 Firms                                   | 8 Firms        |
| 27%                                       | 33%            |

Tabela 17 – Cinema, vídeo e Audiovisual – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto. NI: Não Identificado

Este subsector engloba, no seu Nível 1, as empresas de produção de filmes, vídeos e actividades ligadas à fotografia. Os níveis seguintes incluem as empresas distribuidoras de filmes e as empresas de artigos ópticos.

Muitas das empresas que adquirem vídeos, filmes e fotografias não têm a sede na Região Norte, pelo que não aparecem nos dados estatísticos utilizados.

A estrutura desta indústria caracteriza-se por 20 % das empresas concentrarem 50% do volume de negócio. Sendo que 4 empresas são responsáveis por 27% do volume de vendas.

**A contribuição do subsegmento Cinema, Vídeo e Audiovisual em termos de Volume de Emprego**

O Nível 1 da Indústria de *Cinema, Vídeo e Audiovisual* emprega 334 pessoas. Este valor equivale a 7,1% do total de emprego no nível 1 do Sector Criativo.

**A contribuição do subsegmento Cinema, Vídeo e Audiovisual em termos de Volume de Negócios**

O Nível 1 da Indústria de Cinema, Vídeo e Audiovisual apresenta um volume de negócios de 15.564 milhares de Euros. Este valor equivale a 5,8% do total do volume de negócios no Nível 1 do Sector Criativo.

**A Dimensão de empresas mais representativa do Subsegmento do Cinema, Vídeo e Audiovisual**

Todas as empresas identificadas se inserem na categoria de microempresas.

**Análise relativa do Subsegmento do Cinema, Vídeo e Audiovisual**

Focando nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 19,7% do número de empresas, 10,5% do emprego e 5,7% do volume de negócios. No ranking das Indústrias criativas está no 5<sup>a</sup> lugar.

**Ecologia Criativa do Cinema, Vídeo e Audiovisual**

| Factores                                         | Ponderação | Notas                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual                             | Fraco      | Reduzido número de pessoas envolvidas e poucos nomes conhecidos nacional e internacionalmente. Grande parte trabalha para empresas de Media.              |
| Competitividade actual                           | Fraca      | O mercado é muito competitivo e a concorrência muito alta. Esta indústria da Região Norte não é conhecida e prestigiada a nível internacional e nacional. |
| O criativo determina a sua estratégia            | Médio      | O criativo tem autonomia, mas depende do financiador de cada projecto                                                                                     |
| Localização física é determinante para o sucesso | Médio      | A proximidade física a recursos humanos e técnicos é importante                                                                                           |
| O subsegmento está adequadamente financiado      | Não        | Os capitais privados são escassos e insuficientes, e os públicos não são elevados                                                                         |
| O Mercado actual é essencialmente                | Nacional   | O consumo de cinema, vídeo e fotografia é predominantemente nacional, e não local, devido à amplitude nacional das entidades que os distribuem            |

**Factores para determinação do potencial e oportunidades do Cinema, Vídeo e Audiovisual**

| Factores                                                                   | Ponderação    | Notas                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento                                                   | Estagnada     | Não se tem verificado evolução significativa. No Vídeo regista-se um aumento de procura do Documentário.                                                                 |
| Mercado local – actual                                                     | Fraco         | O mercado local é fraco e prefere produções estrangeiras                                                                                                                 |
| Mercado local – potencial                                                  | Médio         | O mercado existe, porque há um consumo relevante de cinema e vídeo. Entendemos que há potencial de crescimento, particularmente no vídeo digital                         |
| Mercado externo – actual                                                   | Fraco         | Baixa exportação.                                                                                                                                                        |
| Mercado externo – potencial                                                | Fraco         | Caso não haja uma actuação específica não se prevê aumento de procura da produção regional                                                                               |
| Necessidade de investimento                                                | Alto          | Os filmes e vídeos funcionam com um regime de <i>sunk funds</i> , e são normalmente financiados pela entidade que os vai comercializar                                   |
| Importância do efeito cluster e network                                    | Alto          | Estes são sectores muito consumidores de recursos criativos (actores, música, realizadores, técnicos, cenários, etc.)                                                    |
| A língua é uma barreira à exportação                                       | Alta          | Os filmes e vídeos de língua portuguesa têm uma distribuição tendencialmente limitada aos países de Língua portuguesa, mas a dobragem e a legendagem minimizam a questão |
| Importância de concursos, exposições, feiras                               | Alta          | A visibilidade e o prestígio são importantes                                                                                                                             |
| Os grandes temas e tendências internacionais são oportunidades ou ameaças? | Oportunidades | Alguns dos temas actuais são fortes, globais e são boa fonte de matéria prima para conteúdos que interessam a uma grande massa de clientes                               |

**Atractividade do Cinema, Vídeo e Audiovisual**

| Forças                        | Ponderação  | Notas                                                                                                               |
|-------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Alta        | Os clientes são principalmente os distribuidores. São muito fortes e focados no resultado económico de curto prazo  |
| Força dos fornecedores        | Média/ Alta | Os recursos técnicos são dispendiosos e provenientes de grandes multinacionais (filmes, câmaras, etc.)              |
| Força da concorrência         | Alta        | A concorrência estrangeira é muito forte. A nacional é reduzida.                                                    |
| Força dos new comers          | Alta        | Não há barreiras a novos players, desde que tenham know how e sejam suficientemente dotados de recursos financeiros |
| Força de serviços substitutos | Média       | As novas plataformas Web condicionarão o mercado, mas constituirão, simultaneamente, uma oportunidade               |

A atractividade deste subsegmento como negócio está muito condicionada e a sua gestão é extremamente difícil.

**Exigência de excelência de especialidades chave (key core competences) do Cinema, Vídeo e Audiovisual**

| Especialidades | Ponderação   | Notas                                                                                                                |
|----------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta         | A criatividade, em fluxo permanente, é fulcral para o sucesso. É preciso gerar novos filmes e vídeos constantemente. |
| Tecnologia     | Alta         | Há evoluções tecnológicas muito significativas                                                                       |
| Software       | Média / Alta | A utilização de software é crescentemente importante mas o mercado gera novas ofertas com elevada regularidade       |

**Oportunidades****Mercado Nacional**

- A procura de documentários para distribuir via televisão tem tido crescimento elevado.
- A TV cabo, a futura televisão digital terrestre e os canais net provocam um crescimento exponencial da procura de conteúdos.

**Mercado Externo**

- A evolução favorável da economia da maior parte dos Países de Língua Portuguesa (Brasil, Angola, Moçambique) aumenta o seu poder de compra, o que se verifica a par de uma maior apetência para os conteúdos lusófonos.
- Os segmentos nicho, ex: documentários, vêem o seu mercado potencial crescer numa lógica de “cauda longa”.

## Música e Artes Performativas

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3 | Nível 4 | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de Empresas                            | 91      | 27      | 11      | NI      | 892     |
| Emprego                                   | 169     | 116     | 21      | NI      | 2.196   |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 11.135  | 7.961   | 978     | NI      | 74.242  |

| Sumário da Indústria                      |                |
|-------------------------------------------|----------------|
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| 11.135                                    | 169            |
| Tipo de empresas preponderante            |                |
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| Micro empresas                            | Micro empresas |
| % do Volume de Negócio das maiores firmas |                |
| 4 Firms                                   | 8 Firms        |
| 28%                                       | 38%            |

Tabela 18 – Música e Artes Performativas – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto. NI - Não Identificado

Neste subsegmento existe, no Nível 1, predominância das actividades relacionadas com a música, teatro, dança, novo circo e restantes artes performativas, nomeadamente a realização de espectáculos. No Nível 2 está incluída a gestão de salas de espectáculo e as empresas de edição e gravação de som e, finalmente, nos outros níveis, empresas organizadoras de eventos e de espectáculos.

A informação estatística existente não faz a distinção clara entre a Música e Artes Performativas, pelo que são apresentadas em conjunto. De salientar também que esta indústria tem uma proliferação de criativos que não têm existência jurídica. Há muita economia informal e muitos criativos que não assumem dedicação exclusiva e que, portanto, não são considerados nos dados estatísticos acima apresentados.

Para avaliar a importância das maiores empresas que operam no Nível 1 da cadeia de valor do subsegmento da Artes Performativas foi examinada a concentração da indústria Artes Performativas em termos do volume de negócios: 4 empresas representam 28% do volume de negócios total do nível 1 da indústria de Artes Performativas.

### A contribuição do subsegmento Música e Artes Performativas em termos de Volume de Emprego

O Nível 1 do subsector Música e Artes Performativas emprega 169 pessoas. Este valor equivale a 3,6% do total de emprego no nível 1 do Sector Criativo.

### A contribuição do subsegmento Música e Artes Performativas em termos de Volume de Negócios

O Nível 1 do subsector Música e Artes Performativas apresenta um volume de negócios de 11.135 milhares de Euros. Este valor equivale a 4,1% do total do volume de negócios no nível 1 do Sector Criativo.

### A Dimensão de empresas mais representativa do Subsegmento de Música e Artes Performativas

No total das 91 empresas, 85 são microempresas.

## Análise relativa do Subsegmento Música e Artes Performativas

Focando nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 4,2% do número de empresas, 2,4% do emprego e 2,3% do volume de negócios. No ranking das Indústrias Criativas está no 6º lugar.

## Ecologia Criativa da Música e Artes Performativas

| Factores                                         | Ponderação       | Notas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual                             | Fraco / Médio    | Existe uma massa de criativos que não estão formalmente registados como empresa, e que alimentam uma economia informal, cuja dimensão é difícil de avaliar. No entanto, profissionais do sector são unânimes em reconhecer que se trata de um segmento com uma escala relativamente reduzida em termos do seu peso na economia regional |
| Competitividade actual                           | Fraca            | O consumo de música é claramente dominado pela oferta anglo-saxónica. Nas restantes artes performativas a oferta regional é mais equilibrada, mas mesmo assim a criação regional tem uma expressão relativamente reduzida                                                                                                               |
| O criativo determina a sua estratégia            | Muito            | A autonomia dos criadores é bastante ampla e apenas condicionada pela capacidade de aceder aos locais de exibição e gravação                                                                                                                                                                                                            |
| Localização física é determinante para o sucesso | Muito            | A proximidade física às infra-estruturas, a outros criativos, a actividades complementares, ao público e ao mercado é fundamental, nomeadamente no que se refere às apresentações ao vivo, que têm vindo a ganhar um peso crescente na estrutura do sector                                                                              |
| O subsegmento está adequadamente financiado      | Não              | Os capitais privados são escassos e insuficientes, e os públicos não são elevados. As infra-estruturas foram maioritariamente financiadas por fundos públicos                                                                                                                                                                           |
| O Mercado actual é essencialmente                | Local e Nacional | A exportação é rara.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

## Factores para determinação do potencial e oportunidades da Música e Artes Performativas

| Factores                    | Ponderação | Notas                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento    | Cresce     | O alargamento das plataformas de difusão digital aumentam a capacidade de chegar a novos públicos                                                                                                                                             |
| Mercado local – actual      | Fraco      | Os produtos criativos que o mercado da Região consome em maior volume são em grande maioria de origem estrangeira                                                                                                                             |
| Mercado local – potencial   | Médio      | Os sistemas de difusão digital deixam antever um surto de inúmeras bandas de música popular, que apenas no futuro terão impacto económico. Na dança e teatro não se perspectiva uma mudança acentuada de estrutura de negócio                 |
| Mercado externo – actual    | Fraco      | Há pouca exportação no campo da Música. A exportação nas demais artes é ainda mais rara                                                                                                                                                       |
| Mercado externo – potencial | Fraco      | Não se prevê uma alteração significativa na procura externa, exceptuando a possibilidade de crescimento extraordinário de mercados em suporte digital, ou o surgimento de algum fenómeno artístico da região com grande impacto internacional |
| Necessidade de investimento | Alto       | A distribuição internacional implica fortes investimentos. As infra-estruturas físicas implicam também elevados custos                                                                                                                        |

|                                                       |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Importância do efeito <i>cluster</i> e <i>network</i> | Alto          | O efeito cluster é importante não só para a competitividade via custo, como também pela qualidade e quantidade dos produtos criativos gerados a partir da troca de talentos                                                                                                                              |
| A língua é uma barreira à exportação                  | Média         | É particularmente importante no Teatro, um pouco menos na Música e quase irrelevante na Dança e outros                                                                                                                                                                                                   |
| Importância de concursos, exposições, feiras          | Alto          | A visibilidade é fundamental para conseguir a necessária notoriedade                                                                                                                                                                                                                                     |
| Os grandes temas e tendências internacionais          | Oportunidades | Há uma apetência por novos conteúdos com origem diferente da anglosaxónica. A proliferação dos sistemas de difusão digital aumentará significativamente a divulgação de novos <i>players</i> . A gradual substituição dos actuais suportes por eventos ao vivo dará maior expressão aos criativos locais |

### Atractividade da Música e Artes Performativas

| Forças                        | Ponderação | Notas                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Média      | Os actuais clientes são as editoras e distribuidoras que têm bastante força. Contudo esta diminui com a proliferação dos sistemas de difusão digital e com o aumento de eventos ao vivo. |
| Força dos fornecedores        | Média      | O fornecimento de equipamento é dominado por multinacionais com elevado poder negocial                                                                                                   |
| Força da concorrência         | Alta       | A concorrência estrangeira é muito forte                                                                                                                                                 |
| Força dos <i>new comers</i>   | Alta       | Não há barreiras à entrada                                                                                                                                                               |
| Força de serviços substitutos | Baixa      | Apesar da crescente mudança dos mercados, os conteúdos musicais são crescentemente procurados não havendo risco de obsolescência                                                         |

A atractividade deste subsegmento como negócio é muito discutível e a sua gestão é extremamente difícil.

### Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) da Música e Artes Performativas

| Especialidades | Ponderação | Notas                                                                                                                                                           |
|----------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta       | A criatividade, em fluxo permanente, é fulcral para o sucesso. Cada vez será mais procurada aquela que melhor ligar as artes performativas à tecnologia digital |
| Tecnologia     | Alta       | O domínio da relação entre as artes performativas e a tecnologia digital é um factor cada vez mais relevante neste subsector                                    |
| Software       | Baixa      | Os softwares mais usados não são complexos                                                                                                                      |

### Oportunidades

Esta indústria tem um conteúdo muito diversificado. Inclui actividades que vão desde os espectáculos de rua até mega produções em palco. Em termos de natureza, abarca a Música, Teatro, Dança, Ópera, Novo Circo, etc. Os canais são, também, variados: a rua, cafés, bares, pavilhões, teatros, casinos, casas de espectáculo, televisão, rádio, internet, vídeos, cinema, etc. Esta diversidade não permite uma receita única em termos de oportunidades. No entanto, algumas são comuns, e portanto sobressaem.

#### Mercado Nacional

- A procura de espectáculos para televisão tem tido crescimento elevado ao que se acrescenta o crescimento do mercado cabo e o digital, o que gera um aumento da procura de conteúdos criativos em geral e performativos em particular.
- A proliferação dos sistemas de difusão digital propicia aos criativos da Região um enorme canal.
- Uma vez que se manifesta uma procura importante e informada, significa que há um mercado potencial. Assim haverá que ter uma actuação do tipo “back to back”, ou seja, agir sobre a “oferta” para que ela cresça em qualidade e quantidade, e simultaneamente estimular a “procura” local que venha a comprar produção artística regional. Para este efeito muito ajudará a disponibilização de estruturas existentes para estimular a “procura local” a encontrar a “oferta local”.
- Assiste-se a uma convergência entre as artes performativas e outras Indústrias Criativas, tais como o Vídeo e Audiovisual e o Software.

#### Mercado Externo

- A evolução favorável da economia da maior parte dos Países de Língua Portuguesa (Brasil, Angola, Moçambique) aumenta o seu poder de compra, o que se verifica a par de uma maior apetência para descobrir a cultura comum.
- Internacionalmente assiste-se a uma crescente curiosidade e procura da cultura “não anglo-saxónica”.

**Edição**

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3 | Nível 4 | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de Empresas                            | NI      | 82      | 385     | 12      | 246     |
| Emprego                                   | 600     | 1.452   | 5.600   | 838     | 630     |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 26.303  | 236.731 | 344.820 | 196.999 | 127.748 |

| Sumário da Indústria                      |               |
|-------------------------------------------|---------------|
| Volume de Vendas                          | Emprego       |
| 26.303                                    | 600           |
| Tipo de empresas preponderante            |               |
| Volume de Vendas                          | Emprego       |
| Média empresa                             | Média empresa |
| % do Volume de Negócio das maiores firmas |               |
| 4 Firmas                                  | 8 Firmas      |
| N/A                                       | N/A           |

Tabela 19 – Edição – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto.

Na sua função estritamente criativa, este subsector está associado a autores individuais, cuja contribuição em termos económicos não é susceptível de verificação no actual sistema de produção estatística. Assim, o Nível 1, no âmbito do presente estudo foi determinado a partir do Nível 2, onde se englobam as actividades de edição de livros, jornais e revistas. O Nível 3 trata da impressão, encadernação e outras afins. O nível 4 inclui os fornecedores das matérias-primas essenciais, papel e tintas. O Nível 5 engloba o comércio a retalho de livros, jornais e revistas.

Com o intuito de filtrar a componente criativa existente dentro das empresas de edição, determinou-se qual o peso desta componente na respectiva estrutura de custos, filtrando os custos com papel e outros consumíveis, e foi calculada a respectiva percentagem face ao volume de vendas.

Deste modo, os valores correspondentes ao volume de negócios e emprego do Nível 1 deste subsegmento foram calculados aplicando a percentagem de 10% do Nível 2, atribuível a colaboradores, subcontratos e trabalhos especializados. Este valor inclui a parcela correspondente a profissionais liberais do subsegmento (fotógrafos de imprensa e jornalistas) que, por si, correspondem a 625 mil euros de volume de negócios. Esta percentagem foi estimada tendo como base entrevistas profissionais do sector e aferido, em termos de razoabilidade, com os dados equivalentes utilizados em estudos congéneres no Reino Unido.

**A contribuição do subsegmento da Edição em termos de Volume de Emprego**

Como já referido, não está disponível informação directa sobre o número de pessoas correspondentes ao Nível 1. Uma parte significativa trabalha em regimes que não o de “trabalhador por conta de outrem”, o que significa que não são incluídos nos quadros do pessoal das empresas. Por interpolação, e considerando os valores em causa, estimou-se um número de pessoas no Nível 1 de 600. Foi este o número usado nesta análise. Além do referido, existe também um significativo recurso a colaboradores individuais que não têm dedicação exclusiva.

**A contribuição do subsegmento da Edição em termos de Volume de Negócios**

O Nível 1 da Indústria da Edição apresenta um volume de negócios de 26.303 milhares de euros. Este valor equivale a 9,8% do total de volume de negócios no Nível 1 do Sector Criativo.

## Análise relativa do Subsegmento da Edição

Focando nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 2,9% do número de empresas, 17,6% do emprego e 32,2% do volume de negócios. No ranking das Indústrias criativas está no 1<sup>a</sup> lugar.

## Ecologia Criativa da Edição

| Factores                                         | Ponderação                             | Notas                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual                             | Forte                                  | Existe massa crítica. O subsegmento é dos mais relevantes da Região                                                        |
| Competitividade actual                           | Forte                                  | A concorrência é forte, reforçada pelo facto de se ter verificado recentemente um fenómeno de concentração nesta indústria |
| O criativo determina a sua estratégia            | Pouco                                  | O Criativo depende do Editor e o jornalista do seu chefe de Redacção                                                       |
| Localização física é determinante para o sucesso | Pouco                                  | O conteúdo criativo pode ser elaborado em qualquer lugar e enviado para edição pela Internet                               |
| O subsegmento está adequadamente financiada      | Sim                                    | As empresas privadas são as financiadoras e fornecedoras dos recursos técnicos e do <i>mix</i> competências                |
| O Mercado actual é essencialmente                | Local / Nacional / Países língua Port. | A barreira da língua condiciona o mercado desta indústria.                                                                 |

## Factores para determinação do potencial e oportunidades da Edição

| Factores                                                        | Ponderação               | Notas                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento                                        | Crescer / Decrescer      | A substituição do papel como suporte dos conteúdos é uma forte ameaça que condiciona todo o futuro deste subsegmento. Como tendências positivas temos a globalização e a crescente escolaridade |
| Mercado local – actual                                          | Médio                    | Subsistem baixos índices em termos de hábitos de leitura                                                                                                                                        |
| Mercado local – potencial                                       | Médio                    | Contudo a política comercial dos jornais tende a tornar mais acessível os conteúdos, o que implica aumento do consumo, embora a baixo preço.                                                    |
| Mercado externo – actual                                        | Fraco                    | Poucas exportações de livros e jornais. Apenas alguns autores são procurados pelas editoras Internacionais                                                                                      |
| Mercado externo – potencial                                     | Médio                    | Os Países de Língua Portuguesa são um mercado natural. Há forte movimentação no mercado no sentido de atingir eficazmente esses mercados                                                        |
| Necessidade de investimento                                     | Baixo                    | Não são necessários fundos relevantes para a actividade de escritor ou jornalista, mas sim para a edição                                                                                        |
| Importância do efeito “cluster” e “network”                     | Baixo                    | O escritor e jornalista são operacionalmente muito autónomos                                                                                                                                    |
| A língua é uma barreira à exportação                            | Alto                     | A penetração no mercado internacional implica tradução, o que impede muitos autores de ser reconhecidos no mercado internacional                                                                |
| Importância de concursos, exposições, feiras                    | Alta                     | A visibilidade e o prestígio são importantes, normalmente reforçados com prémios internacionais                                                                                                 |
| Os grandes temas e tendências internacionais são oportunidades? | Oportunidades/<br>Ameaça | Estes temas são fornecedores de matéria prima para os criativos trabalharem, principalmente os jornalistas.                                                                                     |

**Atractividade da Edição**

| Forças                        | Ponderação | Notas                                                                                                                                                             |
|-------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Alta       | As editoras são clientes muito fortes e em processo de concentração, o que aumentará essa força                                                                   |
| Força dos fornecedores        | Baixa      | Não há fornecedores que tenham peso determinante                                                                                                                  |
| Força da concorrência         | Alta       | O mercado está muito competitivo. Devido à redução do número de Editoras e de Jornais, as saídas para os criativos reduziram-se                                   |
| Força dos new comers          | Média      | Não há barreiras à entrada de novos <i>players</i> , contudo carecem do apoio das editoras para entrarem no mercado. Os diários gratuitos fornecem soluções novas |
| Força de serviços substitutos | Alta       | Há forte ameaça de substituição, no futuro, do suporte papel                                                                                                      |

A atractividade deste subsegmento para os criativos é média, sendo muito competitiva e difícil de gerir. A ameaça da substituição do suporte papel pode causar a obsolescência deste subsegmento e provocar a migração para outro dos subsegmentos criativos. Noutro sentido, a evolução ocorrerá através da utilização de novos suportes digitais pelas actuais empresas de edição. Contudo, a função do criativo, qualquer que seja a evolução, manter-se-á inalterada.

**Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) da Edição**

| Especialidades | Ponderação | Notas                                                                                                         |
|----------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta       | A criatividade, em fluxo permanente, é fulcral para o sucesso. É preciso gerar novos conteúdos constantemente |
| Tecnologia     | Baixa      | A tecnologia necessária é acessível                                                                           |
| Software       | Baixa      | O software necessário é uma commodity                                                                         |

**Oportunidades****Mercado Nacional**

- Assiste-se a uma revolução no mercado da Edição. O retalho sofre, de alguns anos a esta parte, o embate de novas formas de chegar ao cliente (FNAC, Internet, Amazon). Recentemente, com o advento de um processo de concentração de Editoras, aumenta a sua importância e poder negocial face ao criativo, mas também melhora a competitividade do livro gerado em Portugal, uma vez que beneficiará de recursos para uma maior promoção e um mais baixo custo de produção. Destes processos resulta uma maior oferta à disposição do consumidor final, o que aumenta a procura. As tecnologias de apoio à logística de distribuição e à produção de livros, jornais e revistas vêm reforçar a necessidade de grandes tiragens para colher economias de escala;
- Os criativos bem sucedidos terão maior sucesso, pela melhor promoção e maior tiragem.

**Mercado Externo**

- A evolução favorável da economia da maior parte dos Países de Língua Portuguesa (Brasil, Angola, Moçambique) implica o aumento o poder de compra a par de uma apetência para descobrir a história comum.
- A tendência de evoluir no sentido de grandes tiragens obriga a que o mercado a atacar seja, cada vez mais, o conjunto dos Países de língua Portuguesa. As Editoras e as distribuidoras deverão fazer o necessário investimento de penetração e promoção.

**Software Educacional e de Entretenimento e Serviços de Informática**

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3 | Nível 4 | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de Empresas                            | 56      | 130     | 1.205   | 58      | 421     |
| Emprego                                   | 602     | 427     | 4.132   | 777     | 2.047   |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 37.006  | 24.539  | 243.512 | 278.549 | 300.651 |

**Sumário da Indústria**

| Volume de Vendas | Emprego |
|------------------|---------|
| 37.006           | 602     |

**Tipo de empresas preponderante**

| Volume de Vendas | Emprego         |
|------------------|-----------------|
| Pequena empresa  | Pequena empresa |

**% do Volume de Negócio das maiores firmas**

| 4 Firmas | 8 Firmas |
|----------|----------|
| 71%      | 86%      |

Tabela 20 – Software Educacional e de Entretenimento e Serviços de Informática – Sumário da Indústria.

Fonte: Equipa do Projecto.

Os dados sobre este subsegmento não fazem a separação entre *software educacional* e de *entretenimento* do software para outros fins. Foram encontradas muitas entidades que têm as duas actividades em simultâneo. Por isso os tratamos em conjunto.

As empresas que são essencialmente direccionadas para soluções empresariais, foram separadas entre os Níveis 2 e 3, considerando que a componente que é adjacente às actividades criativas não ultrapassa os 10%.

Na sequência de entrevistas efectuadas a representantes de algumas das empresas de maior dimensão, concluiu-se que o output principal é software empresarial. Contudo, dentro deste software há uma grande intervenção de actividade criativa, na programação e na apresentação estética dos interfaces visuais. Refere-se ainda a existência de muito software educacional de apoio a soluções empresariais.

Apenas foram identificadas na Região duas empresas de software de jogos de computador, e que ainda se encontram em fase de “start up”: a “Seed Studios” e a “Double MV”. A nível internacional este negócio apresenta um crescimento exponencial, sendo daqueles que são objecto de maior da atenção das sociedades de capital de risco.

Para avaliar a importância das maiores empresas que operam no nível 1 da cadeia de valor do subsegmento da Software Educacional, de Entretenimento e Serviços de Informática foi examinada a elevada concentração da indústria em termos do volume de negócios, em que apenas 4 empresas representam 71% do volume de negócios do nível 1 da indústria.

**A contribuição do subsegmento da Software Educacional, de Entretenimento e Serviços de Informática em termos de Volume de Emprego**

O Nível 1 da Indústria de Software Educacional, de Entretenimento e Serviços de Informática emprega 602 pessoas. Este valor equivale a 12,8% do total de emprego no nível 1 do Sector Criativo.

### A contribuição do subsegmento do Software Educacional, de Entretenimento e Serviços de Informática em termos de Volume de Negócios

O Nível 1 da Indústria Software Educacional, de Entretenimento e Serviços de Informática apresenta um volume de negócios de 37.006 milhares de euros. Este valor equivale a 13,8% do total do volume de negócios no nível 1 do Sector Criativo.

### A Dimensão de empresas mais representativa do Subsegmento do Software Educacional, de Entretenimento e Serviços de Informática

No total de 56 empresas, 50 empresas são microempresas e 6 são pequenas empresas. Contudo, as pequenas empresas dominam, quer em Volume de Negócios, quer em Emprego.

### Análise relativa do Subsegmento do Software Educacional, de Entretenimento e Serviços de Informática

Focando nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 6,6% do número de empresas, 8,8% do emprego e 7,5% do volume de negócios. No ranking das Indústrias criativas está no 4º lugar.

### Ecologia Criativa do Software Educacional, de Entretenimento e Serviços Informáticos

| Factores                                         | Ponderação               | Notas                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual                             | Média                    | A quantidade de pessoas envolvidas na produção de software, de entretenimento e outro, é relevante                                                                                                                      |
| Competitividade actual                           | Média                    | O software elaborado na Região é competitivo, designadamente o que é para fins didácticos. No produto para empresas a concorrência do software internacional é muito forte, registando-se porém vários casos de sucesso |
| O criativo determina a sua estratégia)           | Pouco                    | Uma parte importante dos criativos do software trabalha para empresas que frequentemente não têm vocação criativa                                                                                                       |
| Localização física é determinante para o sucesso | Muito                    | É determinante a proximidade aos técnicos de informática. As cidades com Universidades que formam os informáticos são os lugares preferidos                                                                             |
| O subsegmento está adequadamente financiado      | Sim                      | As empresas privadas são as financiadoras e fornecedoras dos recursos técnicos e do mix de competências adequados                                                                                                       |
| O Mercado actual é essencialmente                | Nacional / Internacional | A oferta do software não é direccionada para a procura local, mas sim para um alvo mais amplo                                                                                                                           |

### Factores para determinação do potencial e oportunidades do Software Educacional, de Entretenimento e Serviços Informáticos

| Factores                  | Ponderação | Notas                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento  | Cresce     | A inovação tecnológica, os computadores, as telecomunicações, a net, fornecem um manancial de novas necessidades                                                                                                                      |
| Mercado local – actual    | Médio      | A procura e a oferta de software empresarial é forte. Há oferta da Região para software de jogos didácticos e jogos para telemóvel. A oferta de software de video games é quase nula, havendo alguns projectos em fase de “start up”. |
| Mercado local – potencial | Médio      | O mercado empresarial irá ressentir-se com a                                                                                                                                                                                          |

|                                                                            |               |                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                            |               | crise. O mercado dos jogos didáticos deverá aumentar. Nos videogames a oferta é quase nula                                                                                                                    |
| Mercado externo – actual                                                   | Fraco         | Apesar de alguma visibilidade de casos de empresas exportadoras, o seu peso relativo ainda é reduzido.                                                                                                        |
| Mercado externo – potencial                                                | Médio         | O mercado externo tem altas taxas de crescimento esperado                                                                                                                                                     |
| Necessidade de investimento                                                | Alto          | A elaboração de software exige investimentos avultados, em equipamento, outros softwares e horas de especialistas, tudo em regime de <i>sunk funds</i>                                                        |
| Importância do efeito <i>cluster</i> e <i>network</i>                      | Alto          | No software a colaboração de diversas especialidades e competências, até à comercialização do produto acabado, é fundamental.                                                                                 |
| A língua é uma barreira à exportação                                       | Médio         | No software educativo, a língua poderá ser uma barreira. No restante, não                                                                                                                                     |
| Importância de concursos, exposições, feiras                               | Média         | Importância alta mas não determinante. Há meios alternativos, e melhores, como as revistas da especialidade e a internet.                                                                                     |
| Os grandes temas e tendências internacionais são oportunidades ou ameaças? | Oportunidades | A globalização, a internet e as soluções de e-learning abrem novas oportunidades. Os softwares e as tecnologias usadas têm um elevada taxa de obsolescência, pelo que a sua renovação é um mercado permanente |

### Atractividade do Software Educacional, de Entretenimento e Serviços Informáticos

| Forças                        | Ponderação | Notas                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Média      | Para os criativos, os clientes são as empresas de software e têm grande poder. Contudo, há uma escassez à escala europeia de recursos humanos no campo da criação de software |
| Força dos fornecedores        | Média      | O fornecedores de outros softwares instrumentais e de tecnologia têm um poder relevante                                                                                       |
| Força da concorrência         | Baixa      | Actualmente há escassez de especialistas deste tipo de software, pelo que a concorrência é baixa                                                                              |
| Força dos <i>new comers</i>   | Média      | Fora o volume de investimento necessário, não há barreiras à entrada de novos <i>players</i>                                                                                  |
| Força de serviços substitutos | Baixa      | Não há ameaças de substituição no campo da elaboração de software                                                                                                             |

O subsegmento do software é atractivo e capaz de propiciar bom rendimento.

### Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) de Software Educacional, de Entretenimento e Serviços Informáticos

| Especialidades | Ponderação | Notas                                                                                                                                                                  |
|----------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta       | A criatividade tem de ser permanentemente renovada, face à duração limitada de cada software. A criatividade necessária para aplicações empresariais é menos exigente. |
| Tecnologia     | Alta       | A tecnologia está em permanente alteração, que é preciso acompanhar e dominar.                                                                                         |
| Software       | Alta       | A programação e o design gráfico das aplicações são usados até ao mais alto nível de                                                                                   |

## Oportunidades

Dentro deste subsegmento encontramos diversas naturezas de software, que se destinam a mercados diferentes.

O software de entretenimento, *videogames* ou jogos para telemóvel, por exemplo, tem como *target* o mercado internacional, pois envolve à partida grandes custos e requer longos períodos de maturação dos produtos, pelo que precisa de um grande mercado para que proporcione o adequado retorno.

O software educacional tem vantagem em ser direccionado para o mercado nacional e para países de língua portuguesa. O investimento é menor, e a complexidade técnica também, e é simultaneamente um mercado protegido pela barreira da língua.

O software e serviços de informática para empresas dirigem-se ao mercado nacional e têm uma forte concorrência estrangeira.

### Mercado Nacional

- A procura de software de entretenimento e educacional é muito relevante e tem tendência para crescer;
- Existe uma grande escassez a nível internacional de técnicos com elevado nível criativo e de especialização. A grande oferta de formação superior nestes domínios na Região representa uma importante oportunidade.

### Mercado Externo

- Alguns casos de sucesso confirmam a permeabilidade do mercado internacional à oferta de produtos portugueses criativos e inovadores;
- As necessidades de formação nos países de língua portuguesa são enormes, pelo que serão uma oportunidade para o Software didáctico nacional e regional.

## Televisão e Rádio

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3 | Nível 4 | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de Empresas                            | 22      | 76      | 5       | 188     | 567     |
| Emprego                                   | 60      | 374     | 104     | 3.491   | 4.181   |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 3.731   | 8.572   | 9.068   | 710.581 | 789.333 |

### Sumário da Indústria

| Volume de Vendas | Emprego |
|------------------|---------|
| 3.731            | 60      |

#### Tipo de empresas preponderante

| Volume de Vendas | Emprego        |
|------------------|----------------|
| Micro empresas   | Micro empresas |

#### % do Volume de Negócio das maiores firmas

| 4 Firmas | 8 Firmas |
|----------|----------|
| N/A      | N/A      |

Tabela 21 – Televisão e Rádio – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto.

Neste subsegmento é pouco clara a separação entre os Níveis 1 e 2. Na Região Norte incluem essencialmente as Rádios Locais. No Nível 3 temos os fabricantes de aparelhos de apoio, tais como antenas e medidores. No Nível 4 aparecem os fabricantes de aparelhos de rádio e televisão e os grossistas, e finalmente, no Nível 5, o comércio a retalho.

### A contribuição do subsegmento da Televisão e Rádio em termos de Volume de Emprego

O Nível 1 da Indústria de Televisão e Rádio emprega apenas 60 pessoas. Este valor equivale a apenas 1,3 % do total de emprego no nível 1 do Sector Criativo.

### A contribuição do subsegmento Televisão e Rádio em termos de Volume de Negócios

O Nível 1 da Indústria Televisão e Rádio apresenta um volume de negócios de 3.731 milhares de euros. Este valor equivale a 1,4 % do total do volume de negócios no nível 1 do Sector Criativo.

### A Dimensão de empresas mais representativa do Subsegmento da Televisão e Rádio

No total de 22 empresas, todas são microempresas.

### Análise relativa do Subsegmento Televisão e Rádio

Focando nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 3,5% do número de empresas, 3,7% do emprego e 1,5% do volume de negócios. No ranking das Indústrias criativas estará no 8<sup>a</sup> lugar.

### Ecologia Criativa da Televisão e Rádio

| Factores               | Ponderação | Notas                                                                                                                                          |
|------------------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual   | Baixa      | Comparado com Lisboa, o relevo desta indústria no Norte é muito pequeno. Apenas há rádios locais e pequenas delegações de televisões nacionais |
| Competitividade actual | Fraca      | O sector na região é pouco competitivo face a                                                                                                  |

|                                                  |                                |                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  |                                | Lisboa                                                                                                                                                                                                               |
| O criativo determina a sua estratégia            | Pouco                          | Os conteúdos criativos são adquiridos pelas grandes estações que condicionam de forma estrutural o sector                                                                                                            |
| Localização física é determinante para o sucesso | Muito                          | A concentração dos recursos necessários para apresentar um produto acabado é necessária e relevante                                                                                                                  |
| O subsegmento está adequadamente financiado      | Sim                            | Na Região, neste subsegmento, os capitais privados são escassos, e os capitais públicos não são elevados. As infra-estruturas, nomeadamente as televisivas, foram maioritariamente financiadas por capitais públicos |
| O Mercado actual é essencialmente                | Nacional/ Países Língua Portug | A língua determina e limita o mercado                                                                                                                                                                                |

### Factores para determinação do potencial e oportunidades da Televisão e Rádio

| Factores                                                        | Ponderação    | Notas                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento                                        | Estagnada     | Na Região Norte a oferta de conteúdos e programas não tem aumentado. Por outro lado, o volume de investimento no sector diminuiu e o principal projecto de televisão regional foi adquirido pela RTP                                                                    |
| Mercado local – actual                                          | Fraco         | Face à concentração dos maiores grupos de media em Lisboa, o mercado regional é bastante limitado                                                                                                                                                                       |
| Mercado local – potencial                                       | Fraco         | A oferta local tem reduzidas condições para se desenvolver (investimentos em hardware muito elevados e não há concentração de recursos e competências). Só um forte investimento num canal de TV regional e a expansão da TV na Internet poderiam obviar esta limitação |
| Mercado externo – actual                                        | Fraco         | Poucos programas feitos na região têm audição no estrangeiro. Há, no entanto, algumas excepções que merecem registo                                                                                                                                                     |
| Mercado externo – potencial                                     | Fraco         | Não se prevê um grande crescimento da procura externa de programas feitos no Norte                                                                                                                                                                                      |
| Necessidade de investimento                                     | Alto          | Os investimentos necessários ao nível das infra-estruturas são muito elevados                                                                                                                                                                                           |
| Importância do efeito <i>cluster</i> e <i>network</i>           | Alto          | É fundamental ter uma concentração física dos meios técnicos e humanos envolvidos na produção do produto final                                                                                                                                                          |
| A língua é uma barreira à exportação                            | Alta          | Os programas em língua Portuguesa incorrem em custos adicionais para serem traduzidos ou dobrados                                                                                                                                                                       |
| Importância de concursos, exposições, feiras                    | Baixa         | A visibilidade é conseguida através da operação diária                                                                                                                                                                                                                  |
| Os grandes temas e tendências internacionais são oportunidades? | Oportunidades | A globalização e a transmissão por satélite e net permitem um acesso a outros mercados.                                                                                                                                                                                 |

### Atractividade da Televisão e Rádio

| Forças             | Ponderação | Notas                                                 |
|--------------------|------------|-------------------------------------------------------|
| Força dos clientes | Alta       | Os clientes dos criativos são as televisões e rádios. |

|                               |       |                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |       | A sua força é grande                                                                                                                                               |
| Força dos fornecedores        | Baixa | Não há fornecedores com peso relevante                                                                                                                             |
| Força da concorrência         | Alta  | O mercado disputa o mesmo objectivo - as receitas da publicidade. O aumento do número de canais e a retracção da economia tornam o mercado muito mais competitivo  |
| Força dos “new comers”        | Média | Não há barreiras à entrada de novos criativos nos programas da televisão e rádio. No entanto há limitação administrativa e legal ao número de Rádios e Televisões. |
| Força de serviços substitutos | Baixa | O papel da televisão e rádio tem sido ameaçado pela internet. Contudo, em ambos os canais, o contributo dos criativos mantém-se                                    |

A Televisão e Rádio são sectores atractivos e capazes de gerar bom retorno económico. Contudo o peso da concorrência actualmente existente é muito grande, o que implicaria um grande investimento para atingir um patamar mínimo de competitividade.

### Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) de Televisão e Rádio

| Especialidades | Ponderação   | Notas                                                                                         |
|----------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta         | É fundamental a criatividade e a renovação dos conteúdos para se poder cativar as audiências. |
| Tecnologia     | Média / Alta | A tecnologia é importante, e cara, mas está disponível no mercado                             |
| Software       | Média        | O mesmo se passa com o software                                                               |

### Oportunidades

Os canais nacionais de Televisão e Rádio, operados a partir de Lisboa, têm um domínio sobre todo o mercado, Região Norte incluída. Em Lisboa está já constituído um “cluster” maduro e eficaz.

Em termos de televisão será muito difícil rentabilizar um projecto autónomo na Região Norte.

Em termos de rádio, existe um conjunto de rádios locais cuja visibilidade se tem mantido, mas que são económica e financeiramente pouco relevantes, insuficientes para garantir um rendimento atraente para os criativo.

Contudo as tendências recentes parecem apontar para o despertar de um novo paradigma à escala mundial, associado aos novos Media, permitindo a cada consumidor escolher e *taylorizar* os conteúdos que pretende. Os investimentos necessários são muito menores e permitem o aparecimento de mais *players* que irão competir com os media tradicionais pela captação das receitas de publicidade.

Este facto representa uma enorme oportunidade para este subsector na Região Norte, se revitalizar e vir a ganhar a dimensão que actualmente não tem.

## Artes e Antiguidades

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3 | Nível 4 | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de Empresas                            | 69      | 66      | NI      | NI      | NI      |
| Emprego                                   | 212     | 103     | NI      | NI      | NI      |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 3.580   | 6.639   | NI      | NI      | NI      |

| Sumário da Indústria                      |                |
|-------------------------------------------|----------------|
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| 3.580                                     | 69             |
| Tipo de empresas preponderante            |                |
| Volume de Vendas                          | Emprego        |
| Micro empresas                            | Micro empresas |
| % do Volume de Negócio das maiores firmas |                |
| 4 Firms                                   | 8 Firms        |
| 42%                                       | 52%            |

Tabela 22 – Artes e Antiguidades – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto. NI - Não Identificado

No Nível 1 deste subsegmento estão principalmente as galerias de arte, algumas Fundações e centros de estudos artísticos. No Nível 2 essencialmente leiloeiros e empresas de antiguidades.

### A contribuição do subsegmento Artes e Antiguidades em termos de Volume de Emprego

O Nível 1 de Artes e Antiguidades emprega 212 pessoas. Este valor equivale a 4,5% do total de emprego no nível 1 do Sector Criativo.

### A contribuição do subsegmento Artes e Antiguidades em termos de Volume de Negócios

O Nível 1 deste subsector apresenta um volume de negócios de 3.580 milhares de euros. Este valor equivale a 1,3% do total do volume de negócios no nível 1 do Sector Criativo.

### A Dimensão de empresas mais representativa do Subsegmento Artes e Antiguidades

Em termos de dimensão, a Fundação de Serralves distancia-se das demais, representando mais de um terço do volume de receitas. As demais entidades integram-se na categoria de microempresas.

### Análise relativa do Subsegmento Artes e Antiguidades

Focando-nos nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 4,8% do número de entidades, 2,7% do emprego e 1,3% do volume de negócios. No ranking das Indústrias criativas está no 9º lugar.

### Ecologia Criativa das Artes e Antiguidades

| Factores                              | Ponderação | Notas                                                                                                                  |
|---------------------------------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual                  | Fraco      | O subsegmento abarca a pintura, escultura e outras artes visuais, que apresentam um baixo volume de produção na Região |
| Competitividade actual                | Fraca      | Os criativos deste sector têm pouca expressão a nível internacional                                                    |
| O criativo determina a sua estratégia | Muito      | O criativo não está normalmente dependente de terceiros                                                                |

|                                                  |                  |                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Localização física é determinante para o sucesso | Pouco            | O conteúdo criativo pode ser elaborado em qualquer lugar e não necessita de relevante colaboração externa                               |
| O subsegmento está adequadamente financiado      | Não              | Os capitais privados são escassos e os públicos não são elevados. As infra-estruturas foram financiadas por fundos públicos e privados. |
| O Mercado actual é essencialmente                | Local / nacional | O consumidor da arte produzida na Região Norte são normalmente colecionadores, galerias ou museus nacionais e regionais                 |

### Factores para determinação do potencial e oportunidades das Artes e Antiguidades

| Factores                                                                   | Ponderação | Notas                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento                                                   | Estagnada  | Não há sinais de crescimento no sector                                                                                                       |
| Mercado local – actual                                                     | Fraco      | A dimensão da procura é reduzida, sendo, porém, exigente e conhecedora                                                                       |
| Mercado local – potencial                                                  | Fraco      | Não se estima um crescimento relevante do mercado                                                                                            |
| Mercado externo – actual                                                   | Médio      | O mercado internacional está em crescimento e muitos jovens artistas portugueses têm vindo a ser reconhecidos em mercados bastante exigentes |
| Mercado externo – potencial                                                | Médio      | A construção de uma marca criativa regional poderá contribuir para a abertura do mercado internacional                                       |
| Necessidade de investimento                                                | Baixo      | Não carece de investimentos relevantes                                                                                                       |
| Importância do efeito <i>cluster</i> e <i>network</i>                      | Médio      | O trabalho do criativo é essencialmente individual embora o contexto de uma “atmosfera criativa” seja bastante relevante                     |
| A língua é uma barreira à exportação                                       | Baixa      | A língua nesta actividade não é relevante                                                                                                    |
| Importância de concursos, exposições, feiras                               | Alta       | A visibilidade é fundamental para obter a notoriedade desejável                                                                              |
| Os grandes temas e tendências internacionais são oportunidades ou ameaças? | Não        | Não têm impacto relevante                                                                                                                    |

### Atractividade das Artes e Antiguidades

| Forças                        | Ponderação | Notas                                                                                                                                |
|-------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Alta       | Os clientes são as galerias, os particulares e os museus que condicionam o mercado de forma bastante relevante                       |
| Força dos fornecedores        | Baixa      | Não é importante                                                                                                                     |
| Força da concorrência         | Alta       | A concorrência para os artistas regionais são os artistas nacionais e internacionais, cujas obras são vendidas através de galerias   |
| Força dos <i>new comers</i>   | Alta       | Não há barreiras à entrada                                                                                                           |
| Força de serviços substitutos | Baixa      | Não há risco de obsolescência, pelo contrário, a valorização de uma obra de arte é, muitas vezes, directamente proporcional ao tempo |

## Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) das Artes e Antiguidades

| Especialidades | Ponderação | Notas                                                    |
|----------------|------------|----------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta       | O factor mais relevante                                  |
| Tecnologia     | Baixa      | Não é necessário recorrer a fortes recursos tecnológicos |
| Software       | Baixa      | A pintura e escultura não têm forte recurso a software   |

### Oportunidades

#### Mercado Nacional

- Há um relevante mercado potencial sendo necessária uma actuação do tipo *back to back*, ou seja, agir sobre a oferta para que ela cresça em qualidade e quantidade, e simultaneamente estimular a compra de produção artística regional por parte dos consumidores da Região.

#### Mercado Externo

- Apenas após o aumento de massa crítica e de qualidade média da oferta, e após consolidação de um mercado local de dimensão adequada, é viável pensar numa actuação sistemática e focada nos mercados internacionais, através de uma marca criativa regional.

## Artesanato e Joalharia

|                                           | Nível 1 | Nível 2 | Nível 3 | Nível 4 | Nível 5 |
|-------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de Empresas                            | NI      | NI      | 282     | 145     | NI      |
| Emprego                                   | 150     | NI      | 1.818   | 731     | NI      |
| Volume de Negócios<br>(milhares de Euros) | 3.044   | NI      | 111.618 | 102.065 | NI      |

| Sumário da Indústria                      |         |
|-------------------------------------------|---------|
| Volume de Vendas                          | Emprego |
| 3.044                                     | 150     |
| Tipo de empresas preponderante            |         |
| Volume de Vendas                          | Emprego |
| N/A                                       | N/A     |
| % do Volume de Negócio das maiores firmas |         |
| 4 Firms                                   | 8 Firms |
| 29%                                       | 39%     |

Tabela 23 – Artes e Antiguidades – Sumário da Indústria. Fonte: Equipa do Projecto. NI - Não Identificado

Nas bases de dados não foram identificados casos de empresas que se dediquem, em exclusividade, a criação no campo do artesanato, factor explicado pelo perfil amador da maioria dos produtores da Região. No entanto, esta indústria integra dois outros negócios muito diferentes, cada um dos quais com razoável peso na economia, e nos quais a contribuição das actividades criativas é fundamental: Cerâmica e Ourivesaria.

A maior parte das empresas desenvolvem os seus próprios produtos e têm, internamente, capacidade para o fazer.

A indústria de ourivesaria representa 65% desta cadeia de valor.

Com base em entrevistas, determinou-se que a componente criativa, correspondente ao Nível 1, dentro destas empresas, não ultrapassa os 1,5% das vendas.

O Nível 3 concentra o grosso da indústria transformadora, onde se salientam os produtores de peças de ourivesaria e de cerâmica. O Nível 4 inclui os armazenistas e o comércio.

### A contribuição do subsegmento do Artesanato e Joalharia em termos de Volume de Emprego

Embora sem dados precisos, mas com base nas entrevistas, estima-se que o Nível 1 do subsector do Artesanato empregue cerca de 200 pessoas. Este valor equivale a 3,2% do total de emprego no nível 1 do Sector Criativo.

### A contribuição do subsegmento do Artesanato e Joalharia em termos de Volume de Negócios

O Nível 1 do segmento do Artesanato apresenta um volume de negócios de 3.044 milhares de euros. Este valor equivale a 1,1 % do total do volume de negócios no nível 1 do Sector Criativo.

### Análise relativa do Subsegmento Artesanato e Joalharia

Focando nos Níveis 1 e 2, este subsegmento é responsável por 1,3% do emprego e 0,4% do volume de negócios. No ranking das Indústrias criativas está no 10º lugar.

**Ecologia Criativa do Artesanato e Joalheria**

| Factores                                         | Ponderação       | Notas                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Massa crítica actual                             | Médio            | A maior manifestação deste subsegmento no Norte é no sector da Ourivesaria, que apresenta um peso relevante na economia regional                 |
| Competitividade actual                           | Média            | O mercado é muito concorrencial e a principal é de origem estrangeira                                                                            |
| O criativo determina a sua estratégia            | Pouco            | O criativo é, muitas vezes, condicionado pela empresa industrial que irá produzir os artigos e que frequentemente lhe inibe a liberdade criativa |
| Localização física é determinante para o sucesso | Muito            | O artesanato está intimamente associado a uma região e às suas tradições                                                                         |
| O subsegmento está adequadamente financiado      | Sim              | Neste subsector são claramente dominantes os capitais privados                                                                                   |
| O Mercado actual é essencialmente                | Local / Nacional | Apesar de ser relevante a ourivesaria, esta tem tido muitas dificuldades em ultrapassar a fronteira                                              |

**Factores para determinação do potencial e oportunidades do Artesanato e Joalheria**

| Factores                                                                   | Ponderação    | Notas                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tendência de crescimento                                                   | Médio         | Apesar da ameaça sobre a indústria tradicional, há um potencial de crescimento para os sectores que souberem introduzir um discurso contemporâneo nos produtos artesanais tradicionais |
| Mercado local – actual                                                     | Médio         | O artesanato envolve a indústria de ourivesaria. Há uma procura e uma oferta local muito relevante, de gosto tradicional, que está a ser substituída por uma procura urbana            |
| Mercado local – potencial                                                  | Médio         | A tendência de substituição acima referida poderá ser reforçada no futuro se o turismo cultural, como se espera, continuar a crescer na Região                                         |
| Mercado externo – actual                                                   | Fraco         | Estes produtos têm demonstrado possuir pouca capacidade de penetração em mercados internacionais                                                                                       |
| Mercado externo – potencial                                                | Médio         | A crescente adequação ao gosto urbano e ao dos turistas poderá criar condições à internacionalização                                                                                   |
| Necessidade de investimento                                                | Médio         | O desenvolvimento de peças e principalmente as de metais preciosos carece de importantes recursos financeiros                                                                          |
| Importância do efeito <i>cluster</i> e <i>network</i>                      | Alto          | É necessário envolver fisicamente várias competências criativas                                                                                                                        |
| A língua é uma barreira à exportação                                       | Baixa         | A língua é pouca irrelevante nesta actividade                                                                                                                                          |
| Importância de concursos, exposições, feiras                               | Alta          | É fundamental a visibilidade para conquistar notoriedade                                                                                                                               |
| Os grandes temas e tendências internacionais são oportunidades ou ameaças? | Oportunidades | Os dois vectores : aumento do turismo e aumento da procura urbana pode ter um impacto benéfico                                                                                         |

## Atractividade do Artesanato e Joalharia

| Forças                        | Ponderação | Notas                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Força dos clientes            | Média      | Os clientes dos criativos são empresas industriais e comerciais. Como há uma grande pulverização, a força de cada entidade é relativamente reduzida. Contudo é raro o criativo chegar ao mercado sem estar ligado a uma das empresas do sector |
| Força dos fornecedores        | Média      | Na ourivesaria as regras e controlos sobre a venda de ouro são condicionantes. Nos outros tipos de artesanato tal não acontece                                                                                                                 |
| Força da concorrência         | Alta       | Há concorrência local relevante. Na ourivesaria há também concorrência estrangeira                                                                                                                                                             |
| Força dos new comers          | Média      | No caso da ourivesaria há barreiras à entrada (licenças e autorizações)                                                                                                                                                                        |
| Força de serviços substitutos | Baixa      | Não se prevê substituição                                                                                                                                                                                                                      |

O subsegmento não é particularmente atractivo para os criativos e, no caso da ourivesaria, as empresas sofrem dificuldades devido a falta de dimensão crítica e ao aumento da concorrência externa, proveniente de alterações das regras de mercado, pós entrada de Portugal na UE.

## Requisitos de excelência de especialidades chave (key core competences) do Artesanato e Joalharia

| Especialidades | Ponderação | Notas                                                                                       |
|----------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Criatividade   | Alta       | Factor decisivo                                                                             |
| Tecnologia     | Média      | A tecnologia é, no caso da ourivesaria, cara mas é tradicional                              |
| Software       | Média      | Há recurso a software de apoio à concepção das peças, mas é facilmente adquirido e maneável |

## Oportunidades

### Mercado Nacional

- Há um mercado local de gosto tradicional que tende a diminuir e que está a ser substituído por um mercado urbano. Para tal haverá que fazer uma consolidação do sector, que se encontra muito fragmentado, ganhar dimensão e capacidade de gestão, e fazer um *refreshment* dos modelos e dar um novo papel aos criativos.

### Mercado Externo

- Dentro da oferta, na ourivesaria, a filigrana é um produto com elevado potencial internacional, desde que devidamente reforçado o seu marketing. Há mercados com boas características (Japão, Canadá).

#### 7.2.4.2.4. O potencial de desenvolvimento dos Subsegmentos Criativos – Auscultação dos agentes

No trabalho realizado no âmbito do presente estudo, foram entrevistados 53 stakeholders das Indústrias Criativas. Uma das questões colocadas teve a ver com a avaliação que faziam do potencial de desenvolvimento futuro de cada um dos subsegmentos criativos na Região.

O gráfico 27 sumaria as respostas obtidas:

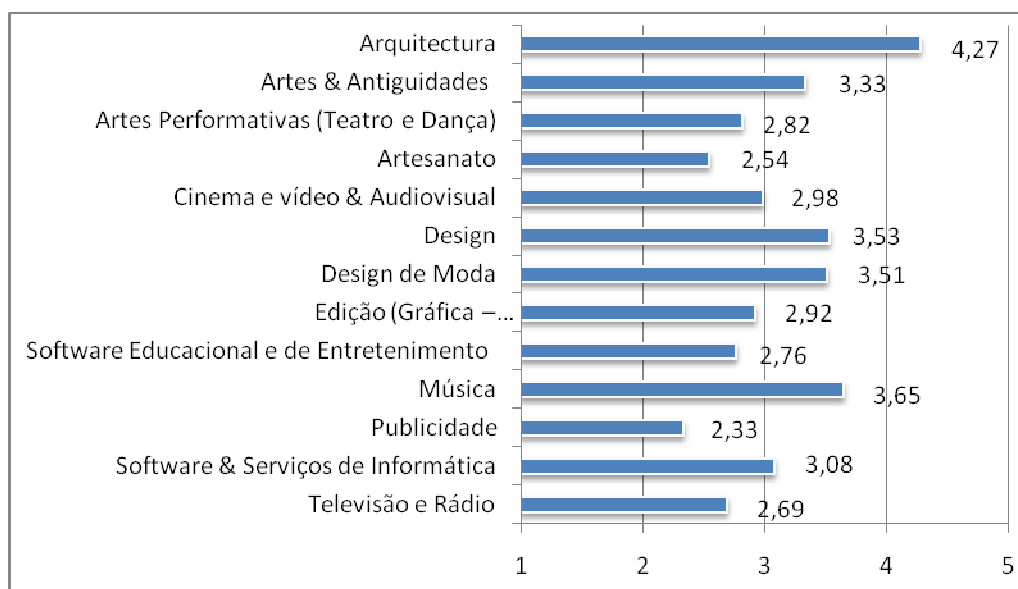


GRÁFICO 27 – Média da pontuação atribuída pelos entrevistados à questão “Indique quais dos seguintes sectores criativos considera terem um maior potencial de desenvolvimento, tendo em conta as competências instaladas na cidade e região nomeadamente, RH e materiais, sistema de educação, produtividade das empresas e tipologia de investimentos” com classificação possível de 1 a 5”. Fonte: Equipa do Projecto

Arquitectura é considerada como o sector criativo que apresenta maior potencial de desenvolvimento. Opinião partilhada principalmente pelos entrevistados pertencentes ao Sector Cultural e Criativo e, pela generalidade dos entrevistados, que classificam este sector com um potencial criativo acima do patamar dos 4 valores.

A contrariar esta tendência, encontra-se o segmento dos Universitários que entende a Televisão e Rádio com maior potencial de desenvolvimento (3,82) e a Arquitectura apenas em terceiro lugar.

Em segundo lugar, os sectores que evidenciam maior potencial criativo no Porto e na Região Norte são bastante variáveis em termos de segmentos: a Publicidade constitui o segundo sector criativo com maior potencial para o segmento do Sector Cultural e Criativo e para as Instituições Públicas, enquanto que para o segmento das entidades de Apoio ao Empreendedorismo e Investimento é o Design de Moda.

#### 7.2.4.2.5. Benchmarking com o Reino Unido

O crescimento da Economia Criativa Regional pode fazer-se de duas formas:

- Pela conquista de novos mercados nacionais e internacionais;
- Pela maior penetração nos actuais mercados.

Face à reduzida massa crítica dos negócios criativos actualmente existentes na região, parece mais exequível, no curto prazo, a opção pela segunda alternativa, ou seja, pela aposta de maior incorporação de valor criativo em negócios ditos “tradicionais” como o têxtil, o calçado, o mobiliário, a construção, o turismo, a ourivesaria, as indústrias gráficas, etc.

O exercício de *benchmarking* com a Economia Criativa do Reino Unido permite uma primeira aproximação ao cálculo do valor potencial dessa margem de progressão. Os dados recolhidos demonstram que existe uma grande diferença entre o peso das Indústrias criativas do Norte de Portugal e do Reino Unido.

A Tabela 23 confirma que as Indústrias Criativas interagem com uma parcela importante da economia. Nela se expressa, em termos de percentagem do PIB, o total das diversas cadeias de valor que integram o contributo das Indústrias Criativas:

|                                                                               | Norte de Portugal | UK    |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------|
| Subsectores (níveis 1 a 5) com contributo das Industrias Criativas (% do PIB) | 54,9%             | 34,8% |
| Actividades Criativas (níveis 1 e2) (% do PIB)                                | 1,9%              | 12,3% |

TABELA 24 - Peso no total da economia dos sectores que integram conteúdos criativos expresso em percentagem do PIB. Fonte: Equipa do Projecto e Frontier Economics, Ltd, London

Como se verifica, o conjunto dos sectores que incorporam actividades criativas tem maior expressão relativa na Região Norte de Portugal que no Reino Unido, no entanto, a taxa dessa incorporação é seis vezes menor que naquele país.

Mesmo considerando as diferenças estruturais entre as duas economias, resulta claro um potencial imediato de crescimento da Economia Criativa do Norte de Portugal. Na Tabela 24, desagrega-se a cadeia de valor em três grupos, no sentido de avaliar a sua estrutura interna:

|                                                   | Norte de Portugal | UK    |
|---------------------------------------------------|-------------------|-------|
| Níveis 1 e 2 – Actividades Criativas e Adjacentes | 3,6%              | 35,3% |
| Níveis 3 e 4- Produção, Indústria e Grossistas    | 87,5%             | 48,5% |
| Nível 5 - retalho                                 | 8,9%              | 16,2% |

TABELA 25 – Diferença do mix das cadeias de valor entre a Região Norte de Portugal e o Reino Unido. Fonte: Equipa do Projecto e Frontier Economics, Ltd, London

Conclui-se que a Região Norte e o Reino Unido têm cadeias de valor com estruturas completamente diferentes. No Norte de Portugal há uma grande preponderância das actividades ligadas à operação dos factores produtivos, que correspondem aos Níveis 3 e 4 da nossa análise, em detrimento das actividades criativas, que são os Níveis 1 e 2. No Reino Unido a estrutura é bem diferente e transmite a ideia de maior maturidade da economia e de uma mudança de paradigma, evoluindo do foco na produção para o foco no conhecimento e cultura.

Numa análise mais fina, observando separadamente cada um dos subsegmentos da cadeia de valor, depreende-se que na região Norte, por exemplo na Arquitectura, as empresas da construção civil da região adquirem localmente os serviços de arquitectura, contrariamente ao que se passa, por exemplo com o Design de Moda, em que a Indústria têxtil e calçado não o adquirem localmente, havendo um forte recurso a designers estrangeiros, designadamente por parte das entidades com maior pendor exportador.

Na tabela 25 é apresentada o emprego das diversas cadeias de valor que integram o contributo das Indústrias Criativas, em percentagem do emprego total.

|                                         | Norte de Portugal | UK    |
|-----------------------------------------|-------------------|-------|
| Clusters das Industrias Criativas (%)   | 11,2%             | 14,4% |
| Actividades Criativas (níveis 1 e2) (%) | 0,7%              | 4,3%  |

TABELA 26 – Contributo das cadeias de valor que interagem com as Indústrias Criativas no total de emprego. Fonte: Equipa do Projecto e Frontier Economics, Ltd, London

Constata-se também aqui o reduzido impacto das Actividades Criativas, mantendo-se o diferencial de peso relativo entre a Região Norte e o Reino Unido. O mesmo se passa em relação à estrutura interna da cadeia de valor:

|                                                   | Norte de Portugal | UK    |
|---------------------------------------------------|-------------------|-------|
| Níveis 1 e 2 – Actividades Criativas e Adjacentes | 4,5%              | 38,2% |
| Níveis 3 e 4- Produção, Indústria e Grossistas    | 89,1%             | 37,1% |
| Nível 5 - Retalho                                 | 6,4%              | 24,7% |

TABELA 27 – Mix do emprego comparado dos clusters das Indústrias Criativas. Fonte: Equipa do Projecto e Frontier Economics, Ltd, London

Estes dados reforçam as conclusões anteriores, em termos de reduzido peso das actividades criativas e de excessiva concentração nas actividades de produção. Acresce que as actividades criativas e adjacentes (níveis 1 e 2) representam 4,5 % do total do emprego dos subsectores das Indústrias Criativas, enquanto que representam 1,9% em termos de volume de negócios, o que é explicado pela preponderância de microempresas, mas associado a um baixo volume de vendas.

Não obstante a grande diferença de dimensão existente entre o impacto económico das realidades dos dois Países, em termos de peso relativo dos subsegmentos, a estrutura geral tem semelhanças. Como se constata, 4 dos 5 segmentos de maior dimensão são comuns:

| Sector                            | Percentagem       |       | Classificação     |    |
|-----------------------------------|-------------------|-------|-------------------|----|
|                                   | Norte de Portugal | UK    | Norte de Portugal | UK |
| Publicidade                       | 19,9%             | 10,8% | 3                 | 5  |
| Arquitectura                      | 26,8%             | 14,7% | 2                 | 2  |
| Design de Moda                    | 0,2%              | 1,4%  |                   |    |
| Design                            | 2,2%              | 1,9%  |                   |    |
| Cinema, vídeo e audiovisual       | 5,7%              | 5,0%  | 5                 |    |
| Artes Performativas               | 2,3%              | 5,0%  |                   |    |
| Edição                            | 32,2%             | 12,4% | 1                 | 3  |
| Software educacional e Serv. Inf. | 7,5%              | 37,1% | 4                 | 1  |
| Televisão e rádio                 | 1,5%              | 11,7% |                   | 4  |
| Artes e Antiguidades              | 1,3%              | Nd    |                   |    |
| Artesanato                        | 0,4%              | Nd    |                   |    |

TABELA 28 – Mix da Região Norte em termos de actividadesb (Níveis 1 e 2). PIB. Fonte: Equipa do Projecto e Frontier Economics, Ltd, London

Alguns aspectos sobressaem da análise efectuada. Os pontos seguintes são os que consideramos mais relevantes.

- Verifica-se na Região Norte a “não internalização da cadeia de valor” das Indústrias Criativas. Significa que, ao longo da cadeia de valor, muitas das aquisições de bens e serviços acontecem, não com entidades sediadas na região, mas com entidades externas, provocando a perda de parte importante dos benefícios típicos de um *cluster*. Encontra-se, a todo o momento, ao longo da cadeia de valor, a necessidade de recorrer a aquisição de bens e serviços a Países estrangeiros ou Regiões que não o Norte. Por exemplo, os equipamentos e grande parte dos materiais necessários para actividades criativas não são produzidos na Região.
- Há uma escassez de massa crítica nas Indústrias Criativas na Região Norte de Portugal, que fica evidenciada pela grande diferença nos indicadores provenientes da comparação, que efectuámos neste capítulo, com o Reino Unido.
- Dentro da Região Norte, o Porto é a localização mais concentradora de criatividade, com mais de 65% das actividades criativas.
- Não tem havido um crescimento pronunciado das Indústrias Criativas da Região. Os fenómenos e condicionalismos que a economia sofre em Portugal, e no mundo, afectam de uma forma diferenciada cada uma das Indústrias Criativas analisadas.

Assim sendo, assiste-se:

- Ao impacto das mudanças em curso na economia Portuguesa causado pelo fenómeno de substituição gradual das Indústrias Tradicionais que afecta sectores como o Design de Moda, Design (de equipamento) e Artesanato, que têm, por um lado, um efeito negativo pela redução dos sectores “clientes” das Indústrias Criativas, mas que têm também o efeito de sentido contrário, devido à reacção que provocam nesses sectores, no sentido de evoluírem para uma maior incorporação de valor acrescentado e criatividade.
- Ao impacto negativo da crise actual que afecta a construção civil e o sector financeiro e que produz efeitos negativos nos sectores da Arquitectura, Artes e Antiguidades, contribuindo, por outro lado, para processos de internacionalização que empresas têm vindo a assumir, com sucesso;
- Ao impacto positivo da globalização e evolução tecnológica que, associado ao incremento das competências instaladas na região, tem permitido a evolução de sectores como Publicidade, Software e Media Digital;
- Em relativa estagnação (Cinema, Vídeo e Audiovisual, Televisão e Rádio, Artes Performativas), dependentes de financiamento público ou com mercado concentrado em Lisboa. Notam-se, no entanto, sensíveis evoluções positivas na competitividade das empresas que apostaram em plataformas digitais.

Com base na análise apresentada neste capítulo, os principais desafios e oportunidades que se colocam aos negócios criativos são:

| Desafios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nas Indústrias Criativas predominam as micro - empresas, o que implica deseconomias de escala, menor poder negocial e, consequentemente, perda de competitividade</li> <li>• A informação estatística sobre as empresas e as bases de dados existentes é insuficiente para acompanhar a evolução das Indústrias Criativas</li> <li>• As empresas apresentam, em geral, baixos valores de exportação</li> <li>• O peso das Indústrias Criativas na economia da Região está muito abaixo do potencial, tendo este sido estimado por comparação com o que acontece noutros países em termos de incorporação de funções inerentes às actividades criativas</li> <li>• Também o impacto na criação de emprego está muito abaixo do potencial</li> <li>• Verifica-se um baixo índice de “clusterização”, com clusters incompletos e pouco internalizados na Região, não permitindo maximizar as melhorias de competitividade</li> <li>• Há mudanças em curso na economia da Região e do País que implicam a substituição gradual dos sectores tradicionais, afectando negativamente as Indústrias Criativas que lhes estejam adjacentes (Ex: o sector têxtil e o Design de Moda)</li> <li>• A crise na economia Portuguesa e Europeia afecta de uma forma particular os sectores Financeiro e da Construção, e por consequência a Arquitectura em particular e as Indústrias Criativas em geral, em termos de <b>restrições adicionais no acesso ao crédito</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• As Indústrias Criativas têm um contributo positivo nos sectores com maior peso na economia da Região Norte</li> <li>• Perspectiva-se um aumento gradual dos níveis de escolaridade, o que implica um maior fluxo de criativos</li> <li>• Há uma forte concentração das Indústrias Criativas na cidade do Porto e respectiva Área Metropolitana</li> <li>• O fenómeno de globalização alarga os mercados</li> <li>• A evolução tecnológica, designadamente nas telecomunicações, simplifica o acesso aos mercados e a obtenção dos benefícios da globalização</li> <li>• A evolução tecnológica gera novas plataformas para as actividades criativas e cria a necessidade de novos conteúdos</li> <li>• Assiste-se ao aparecimento de novas actividades económicas ligadas a temas candentes, como o Ambiente e a Energia, que são potencialmente consumidoras de actividades criativas</li> <li>• Verifica-se uma abertura crescente dos Países de Língua Portuguesa que, por sua vez, apresentam boas perspectivas de crescimento económico, podendo vir a ser clientes das Indústrias Criativas da Região Norte.</li> <li>• As altas taxas de crescimento previstas dos negócios criativos associados a suportes digitais (video on demand, música digital, jogos online, etc.)</li> </ul> |

### 7.3. Desafios e Oportunidades

Este relatório apresenta *cinco grandes desafios* e *cinco grandes oportunidades* que contextualizam o processo de transformação da Região Norte num verdadeiro território criativo.

Antes de os apresentar, é descrito um conjunto de reflexões que foram consideradas na formulação do plano de acção e que resultam, não só da análise económica, mas também do contacto directo com os próprios negócios e indivíduos que vivem e trabalham neste sector:

- a) O nível de actividade económica das Indústrias Criativas reconhecido através da actividade empresarial é ainda reduzido, não só pela ainda limitada expressão do mesmo, mas também porque muita da actividade ainda está escondida, “atrás do radar”, mal compreendida e, previsivelmente, actuando abaixo do seu potencial;
- b) Apesar da dimensão reduzida do sector, são visíveis os processos de *clusterização*, de aumento de massa crítica, de reforço do sistema de suporte ao empreendedorismo e de diluição de fronteiras entre a Ecologia e a Economia, sendo, portanto, notório o seu potencial de crescimento;
- c) O sector enfrenta barreiras que inibem o seu crescimento potencial: redes de parceria subdesenvolvidas, canais de distribuição incipientes, ausência de sistemas especializados de suporte;
- d) Face à actual dimensão da sua massa crítica, o sector assiste a uma perda de recursos humanos qualificados e talentosos, que procuram em Lisboa ou fora do país as oportunidades que o Norte ainda não oferece;
- e) Os principais activos, recursos e oportunidades encontram-se concentrados na Área Metropolitana do Porto;
- f) Há claros sinais de uma orientação do sector para actividades produtoras de conteúdos para plataformas digitais, com elevados níveis de valor acrescentado e competitivas internacionalmente, embora sejam ainda negócios de muito pequena escala e pouco geradores de emprego;
- g) Há um sintoma generalizado de isolamento, sendo urgente o reforço de redes de encontro, suporte, produção e distribuição;
- h) Para além da inexistência de redes intra-região, faltam também ligações com o exterior, nomeadamente ao nível comercial;
- i) Existe uma grande pré-disposição para actividades de convergência, sendo esta uma das maiores oportunidades a aproveitar, nomeadamente as que souberem relacionar o carácter distintivo e único do património cultural da região e a sua oferta contemporânea;
- j) A Ecologia Criativa da Região é diversificada, qualificada, bem infra-estruturada, com um nível crescente de eventos culturais, uma visível melhoria das estruturas de suporte ao empreendedorismo e com muito talento criativo à espera de ser aproveitado, faltando-lhe uma orientação para o mercado e consequente valorização económica;
- k) A região precisa de apostar na notoriedade dos seus talentos criativos e tem condições para se posicionar como uma região criativa de excelência à escala nacional e europeia encontrando os seus nichos de especialização e reforçando a sua imagem.

Com base nesta reflexão foram identificados **cinco desafios** e **cinco oportunidades chave** para o estabelecimento de um *cluster* criativo vibrante, distintivo e sustentável no Norte de Portugal:

#### **7.3.1. Desafios**

- Parcerias pouco desenvolvidas entre municípios e instituições - falta uma abordagem regional
- Economia pouco activa, paisagem física degradada; estagnação de propriedade
- O património e a oferta contemporânea encontram-se pouco conectados - poderiam facultar uma oferta coesa e distintiva
- Os negócios criativos estão muito isolados, escondidos, com fraca expressão e falta de confiança e empreendedorismo
- A oferta de apoio empresarial não se encontra efectivamente adequada aos negócios e organizações criativas; e as barreiras institucionais obstruem a troca efectiva de conhecimento

#### **7.3.2. Oportunidades**

- Óptima infra-estrutura física criativa e cultural
- Negócios criativos, organizações e processos estão a estabelecer-se em áreas centrais e a organizar-se em redes
- Espaço público de qualidade e renovado
- Regeneração física tem vindo a orientar-se para as funções culturais e criativas
- Uma mistura de produção e consumos criativos de classe mundial e um património histórico de valor universal - tudo localizado num ambiente fantástico.

# ESTUDO MACROECONÓMICO DESENVOLVIMENTO DE UM *CLUSTER* DE INDÚSTRIAS CRIATIVAS NA REGIÃO DO NORTE

## SECÇÃO III

## 8. ESTRATÉGIA

### 8.1. Visão

**Norte, a Região Criativa de Portugal**

### 8.2. Missão

**Contribuir para que o Norte se torne na Região Criativa de Portugal  
pela concepção e implementação de um adequado modelo de governação  
que suporte o aumento da Capacidade e Empreendedorismo Criativos,  
o crescimento dos Negócios Criativos  
e a atractividade dos Lugares Criativos,  
visando o reforço da massa crítica do capital criativo da região.**

### 8.3. Eixos Estratégicos

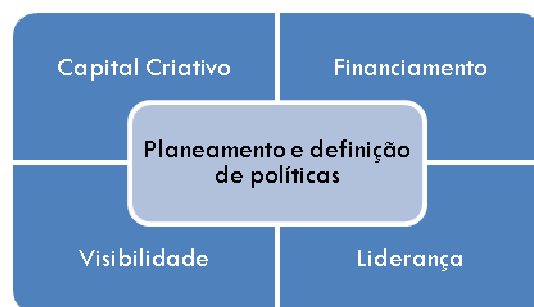
A Região Norte de Portugal enfrenta sérios constrangimentos que ameaçam a sua competitividade e capacidade de recuperar dinâmicas de produção de riqueza que outrora foram bandeira deste território e que muito contribuíram para o salto qualitativo que o país viveu nos últimos trinta anos.

Tal como então, urge agora concentrar energias, reunir instituições, convocar capacidades, invocar identidade, reforçar competências e fortalecer os laços que sempre ligaram esta região ao mundo.

A região, como se demonstra nos capítulos anteriores, tem em si os recursos, os agentes e a energia de que necessita para o fazer com sucesso. A criação de uma verdadeira Economia Criativa regional é algo possível e necessário, uma oportunidade que o Norte não pode desperdiçar, sob pena de delapidar o seu melhor activo: o talento dos seus recursos humanos.

É este o grande desafio que o presente plano de acção pretende ajudar a vencer.

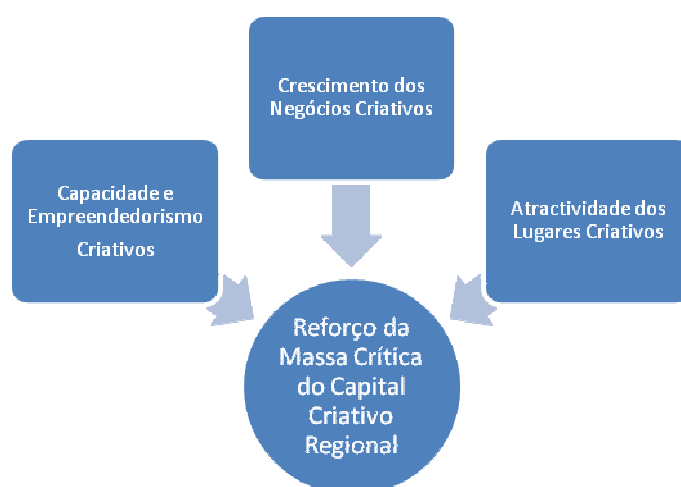
Recordando o Quadro de Referência da Economia Criativa, o exercício de planeamento e definição de políticas deverá ter como âmbitos o Capital Criativo, o Financiamento, a Visibilidade e a Liderança:



No actual estágio das Indústrias Criativas da região, a aposta deverá consistir na prossecução de um grande objectivo estratégico: **o reforço da massa crítica do capital criativo da região.**

Os instrumentos de Financiamento e de Visibilidade, associados a um adequado modelo de governação deverão, assim, ter como horizonte o reforço do capital criativo.

Para que tal aconteça, considera-se a estruturação do Plano de Acção em três Eixos Estratégicos:



## 1. Capacidade e Empreendedorismo Criativos

Um conjunto de políticas que visam fazer crescer a capacidade e o empreendedorismo da economia regional usando a criatividade como catalisador. Este objectivo implica uma nova abordagem à promoção da criatividade nas agendas educativas e a criação de um ambiente favorável à promoção de uma cultura de empreendedorismo. Este conjunto de acções inclui novos modelos de incubação, formação especializada em empreendedorismo criativo e reforço de estruturas de intermediação que promovam redes de parcerias, aconselhamento e informação especializados, bem como novos instrumentos de suporte e de reforço da confiança e da dinâmica empreendedora dos criativos, potenciando o seu processo de desenvolvimento.

## 2. Crescimento dos Negócios Criativos

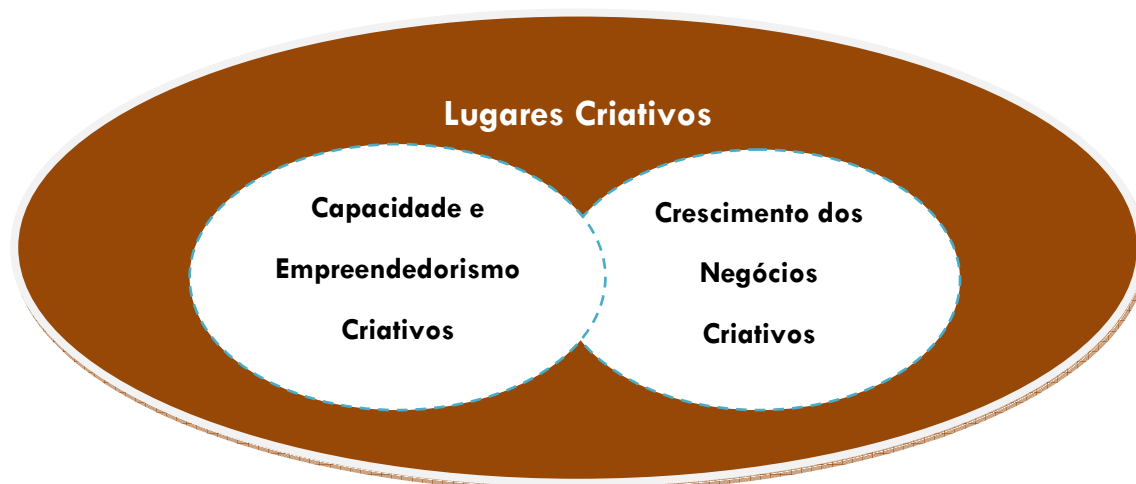
Um conjunto de políticas que visam o explorar o potencial de crescimento dos negócios criativos. Inclui fundos de investimento especializados, políticas de propriedade intelectual, iniciativas de *clusterização* e de marketing. Também propõe acções que favorecem a convergência e a permuta entre subsectores criativos.

Os dois primeiros eixos intersectam-se de forma a garantir uma sólida articulação com o terceiro eixo -a atractividade dos lugares criativos, essencial à criação de clusters criativos e, portanto, ao reforço da massa crítica.

### 3. Atractividade dos Lugares Criativos

Políticas que visam criar as condições infra-estruturais para o crescimento do sector através do posicionamento da cultura e da criatividade como ferramentas essenciais para o desenvolvimento económico dos territórios. Inclui abordagens ao planeamento cultural, com particular enfoque à criação de redes de programação e equipamentos culturais, onde sejam oferecidos aos criativos a confiança, o estímulo e a conectividade necessários ao seu crescimento e à geração de valor para a economia regional.

Nesta abordagem, os lugares criativos são a plataforma onde assentam as diferentes acções:



## 9. PLANO DE ACÇÃO

### 9.1. Eixo I – Capacidade e Empreendedorismo Criativos

No capítulo 7.2.4. **Negócios Criativos**, resulta evidente que parte da dificuldade na geração de um número maior de negócios criativos na região, reside na incapacidade de atrair os finalistas e recém-licenciados a projectos e iniciativas de empreendedorismo.

A resolução desta dificuldade passa por:

- Numa dimensão mais ampla, contribuir para desenvolver nos estudantes uma cultura de abertura à capacidade de iniciativa empresarial que potencie a transferência das competências disponíveis e a transformação de talentos em negócios criativos dinâmicos;
- Numa dimensão mais concreta, desenvolver um sistema *facilitador* dessa aproximação, com benefícios mútuos, entre as dinâmicas geradas nas universidades e as oportunidades a aproveitar no mercado.

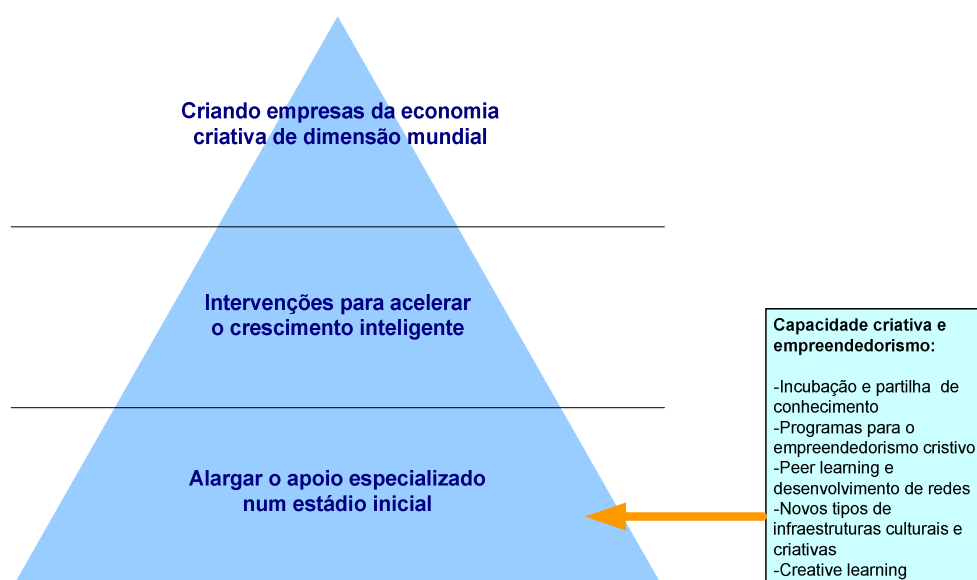
Um processo desta natureza e dimensão em que o empreendedorismo assume uma importância nuclear pressupõe, tal como aí referido, três etapas em termos de abordagem do mercado:

1. Aumento da oferta em termos de entrada no mercado do maior número de pessoas/empresas/projectos criativos;
2. Crescimento inteligente e consolidado dos negócios que se revelem viáveis no mercado;
3. Desenvolvimento global dos negócios com uma visão de acesso a mercados internacionais.

A cada uma destas fases devem corresponder programas e projectos que contribuam para:

- Desenvolver soluções de incubação e partilha de conhecimento onde seja possível, a um custo razoável, instalar os projectos de recém-licenciados e promover:
  - Interação com especialistas,
  - Estabelecimento de redes de contacto e negócio,
  - Aproximação a oportunidades de convergência com outros sectores, evitando o isolamento dos jovens empreendedores.
- Criação de programas de apoio ao empreendedorismo em que o foco está centrado no desenvolvimento de competências de gestão nas Indústrias Criativas. Pretende-se, assim, que as Indústrias Criativas tenham acesso a recursos indispensáveis como *peer networks*, colaboradores, mentores, conhecimento e *expertise*.
- Acções que promovam competências dedicadas ao crescimento dos negócios das indústrias criativas numa perspectiva de longo prazo. Importa atrair profissionais que possuam um duplo perfil de competências: formal e informal, cultura e economia, especialista e interdisciplinar.

Na fase inicial, importa estimular, acolher e oferecer condições de arranque ao maior número possível de projectos empresariais e, depois, deixar que seja o mercado a funcionar. Das múltiplas apostas, poderão passar a uma fase mais avançada de crescimento as mais fortes, geradoras de retorno, potenciadoras de estratégias de convergência e motores das Indústrias Criativas no território.



Este Eixo tem, em síntese, dois objectivos específicos:

- Desenvolver e reforçar a notoriedade da capacidade criativa da Região
- Desenvolver o empreendedorismo criativo regional

Para cada um foram desenvolvidos um conjunto de programas, aos quais correspondem projectos.

Este conjunto de instrumentos está sistematizado nos quadros seguintes.

| Eixo                                                | Objectivo                                  | Programa                                    |                                                                                                                                                                                         | Projecto                                  |                                                                                                                                                                                                                                         |      |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                     |                                            | Designação                                  | Descrição                                                                                                                                                                               | Designação                                | Descrição                                                                                                                                                                                                                               | Ref. |
| I.<br>CAPACIDADE E<br>EMPREENDEDORISMO<br>CRIATIVOS | A.<br>Alargar a Base<br>Criativa da Região | 1. Ensino Criativo                          | Impulsionar projectos de aprendizagem criativa em todos os níveis de ensino, promovendo a realização de iniciativas conjuntas das escolas com artistas e empresários do sector criativo | Criatividade no Básico e Secundário       | Iniciativas de sensibilização e motivação para a educação artística                                                                                                                                                                     | 1.1  |
|                                                     |                                            |                                             |                                                                                                                                                                                         | Caça Talentos                             | Desenvolvimento de iniciativas que permitam suscitar o aparecimento de pessoas (designadamente crianças e jovens) com destacadas capacidades em áreas criativas                                                                         | 1.2  |
|                                                     |                                            | 2. Notoriedade dos Empreendedores Criativos | Divulgação e promoção dos empreendedores e talentos criativos da Região                                                                                                                 | Marca NCriativo                           | Estruturação da marca e seus elementos: imagem, valores, posicionamento estratégico, logótipo, mercados-alvo, etc. Realização de acções de comunicação regulares e que reforcem a notoriedade do Norte como Região Criativa             | 2.1  |
|                                                     |                                            |                                             |                                                                                                                                                                                         | Promoção dos talentos criativos regionais | Promoção das actividades das indústrias criativas do território numa base de regularidade, possibilitando assim um cada vez maior conhecimento e identificação dos diversos públicos com as empresas e as actividades do <i>cluster</i> | 2.2  |
|                                                     |                                            | 3. Troca de Talentos Universitários         | Troca de criatividade e conhecimento que tem como objectivo a realização de iniciativas de colaboração, investigação prática e a geração de spin-offs                                   | Troca de Talentos Universitários          | Pretende-se que, numa plataforma informal, se estabeleçam pontes e esquemas de convergência entre criadores de origens académicas distintas, otimizando sinergias.                                                                      | 3.1  |
|                                                     |                                            |                                             |                                                                                                                                                                                         |                                           |                                                                                                                                                                                                                                         |      |

| Eixo                                                | Objectivo                                                    | Programa                                       |                                                                                                                                     | Projecto                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |      |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                     |                                                              | Designação                                     | Descrição                                                                                                                           | Designação                                | Descrição                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Ref. |
| I.<br>CAPACIDADE E<br>EMPREENDEDORISMO<br>CRIATIVOS | B.<br>Desenvolver o<br>Empreendedorismo<br>Criativo Regional | 4. Rede Criativa                               | Construção de uma parceria alargada num modelo de rede criativa com enfoque na fase inicial do empreendedorismo.                    | Rede Criativa                             | A rede criada permitirá a obtenção de contactos e a promoção de novas colaborações e nela deverão estar presentes todas as dimensões do universo das indústrias criativas: criativos, artistas, entidades, empresas, programadores culturais                                                               | 4.1  |
|                                                     |                                                              | 5. Empreendedorismo e Gestão nas Universidades | Reforçar a oferta de formação académica nas áreas do empreendedorismo e gestão e o estímulo ao empreendedorismo dos universitários  | Jovens Criativos Empreendedores           | Reforçar o contacto dos estudantes do ensino superior com os temas do empreendedorismo e da gestão                                                                                                                                                                                                         | 5.1  |
|                                                     |                                                              |                                                |                                                                                                                                     | Talento para o Negócio                    | Prestar aos empreendedores criativos os serviços de apoio necessários para a transformação de ideias em negócios                                                                                                                                                                                           | 5.2  |
|                                                     |                                                              | 6. Rede de Incubadoras de Negócios Criativos   | Criar uma rede com pelo menos uma incubadora em cada cidade universitária. O programa deverá também incluir uma incubadora virtual. | Rede de Incubadoras de Negócios Criativos | Dinamização e promoção de uma rede de incubadoras nas cidades universitárias e em zonas de regeneração urbana como a Baixa do Porto                                                                                                                                                                        | 6.1  |
|                                                     |                                                              | 7. Comissariado Criativo                       | Criação de um Fundo regional para comissariar novo trabalho criativo. empresas.                                                     | Comissariado Criativo                     | Um esquema de comissariado criativo como este possibilita uma animação da oferta uma vez que gera negócios (encomendas) que movimentam o mercado e permitem concretizar novas ideias. Será também um agente influenciador das estratégias que deverão acompanhar as novas tendências detectadas no mercado | 7.1  |

**EIXO I | CAPACIDADE E EMPREENDEDORISMO CRIATIVOS**

Desenvolver no território um verdadeiro empreendedorismo criativo que sustente o desenvolvimento do *cluster* das Indústrias Criativas

**OBJECTIVO  
ESPECÍFICO****A. ALARGAR A BASE CRIATIVA DA REGIÃO**

Planear e desenvolver iniciativas que promovam o reconhecimento do potencial, dinâmica e importância da criatividade enquanto *driver* social e económico, bem como o papel fundamental das Indústrias Criativas.

**PROGRAMAS:**

1. Ensino Criativo
2. Notoriedade dos Empreendedores Criativos
3. Troca de Talentos Universitários

| EIXO I       | A. ALARGAR A BASE CRIATIVA DA REGIÃO                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                     |  |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--|
| PROGRAMA     | 1. ENSINO CRIATIVO                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                     |  |
| DESCRIÇÃO    | Impulsionar projectos de aprendizagem criativa em todos os níveis de ensino, promovendo a realização de iniciativas conjuntas das escolas com artistas e empresários do sector criativo, favorecendo também a criação de uma cultura de empreendedorismo |                                                                                     |  |
| BENCHMARKING | <i>Creative Partnerships UK</i><br><a href="http://www.creativepartnerships.com">www.creativepartnerships.com</a>                                                                                                                                        |                                                                                     |  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Projectos</b>                                                                    |  |
| 1.1          | CRIATIVIDADE NO BÁSICO E SECUNDÁRIO                                                                                                                                                                                                                      |  |  |
| 1.2          | CAÇA TALENTOS                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                     |  |

| CRIATIVIDADE NO BÁSICO E SECUNDÁRIO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1.1 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Projecto baseado em iniciativas de sensibilização e motivação para a educação artística, estimulando as práticas culturais regulares e o contacto com criadores e empresário do sector criativo e com diversas formas de intervenção possíveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participar em eventos, concertos e espectáculos</li> <li>▪ Visitar exposições, galerias e museus</li> <li>▪ Realizar encontros com criadores</li> <li>▪ Vivenciar experiências (tocar um instrumento ou participar numa peça, por exemplo)</li> </ul> |     |
| <p><b>Objectivo</b></p> <p>Criação e consolidação de hábitos de participação e fruição de experiências criativas</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>O crescimento de públicos (dimensão <i>Procura</i>) é essencial para o suporte ao futuro desenvolvimento de negócios do <i>cluster</i> das Indústrias Criativas (dimensão <i>Oferta</i>).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizações culturais e respectivos serviços educativos, Escolas, Empresas das Indústrias Criativas</li> <li>▪ Fundamental a participação das entidades com trabalho reconhecido nesta área: Serviço Educativo da Casa da Música e da Fundação e Serralves</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                             |     |
| <p><b>Enquadramento QREN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |     |

| CAÇA TALENTOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 1.2 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Desenvolvimento de iniciativas que permitam suscitar o aparecimento de pessoas (designadamente crianças e jovens) com destacadas capacidades em áreas criativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Concursos escolares de música, poesia, teatro, pintura, etc.</li> <li>▪ <i>Workshops</i> e cursos de iniciação</li> </ul>                                                                                                                                                         |     |
| <p><b>Objectivo</b></p> <p>Identificar novos talentos (designadamente crianças e jovens) de maneira que possam ser orientados e conduzidos para espaços de aprendizagem e desenvolvimento da criatividade.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Pela necessidade de dar sustentabilidade e massa crítica ao <i>cluster</i>, há que criar e alargar uma base de criadores e negócios criativos.</p> <p>Ao apostar na descoberta de talentos garante-se desde já o futuro e a continuidade, uma vez que existirão aqui efeitos multiplicadores: mais pessoas envolvidas, mais procura, mais diversidade de oferta, mais possibilidades de iniciativas convergentes terem sucesso, mais atractivo se torna o investimento nestes negócios.</p> |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo em estreita colaboração com escolas, autarquias, escolas de artes, associações culturais, recreativas ou juvenis, etc.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                      |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| EIXO I       | A. ALARGAR A BASE CRIATIVA DA REGIÃO                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                      |
| PROGRAMA     | 2. NOTORIEDADE DOS EMPREENDEDORES CRIATIVOS                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                      |
| DESCRIÇÃO    | Programa de divulgação e promoção dos empreendedores e talentos criativos da Região através da realização de eventos e da prestação de serviços, tais como difusão <i>online</i> , missões a outras regiões de Portugal e no estrangeiro, <i>press releases</i> , etc. |                                                                                      |
| BENCHMARKING | Nottingham Creative Network, UK<br><br><a href="http://www.nottinghamcreative.net/news">http://www.nottinghamcreative.net/news</a>                                                                                                                                     |                                                                                      |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                      |
|              | Projectos                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                      |
| 2.1          | Marca NCriativo                                                                                                                                                                                                                                                        |  |
| 2.2          | Promoção dos talentos criativos regionais                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                      |

| MARCA <i>NCriativo</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2.1 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Estruturação da marca e seus elementos: imagem, valores, posicionamento estratégico, logótipo, mercados-alvo, etc. Realização de acções de comunicação regulares e que reforcem a notoriedade do Norte como Região Criativa</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |     |
| <p><b>Objectivo</b></p> <p>Criar e consolidar a marca <i>NCriativo</i> no mercado</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Para lutar em mercados muito competitivos, as regiões e as suas Indústrias Criativas têm de se dotar das melhores ferramentas de gestão e marketing.</p> <p>Uma marca forte e dinâmica é um instrumento de agregação de projectos que, sob uma mesma designação, podem influenciar mais eficazmente o mercado.</p> <p>Ao mesmo tempo, funciona como factor de valorização comercial e de reforço da imagem de todos os que se acolherem sob a sua alçada.</p> <p>A marca <i>NCriativo</i> poderá/deverá funcionar como marca <i>umbrella</i> da criatividade no território.</p> |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo com todos os parceiros regionais</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |     |

| PROMOÇÃO DOS TALENTOS CRIATIVOS REGIONAIS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2.2 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Promoção das actividades das indústrias criativas do território numa base de regularidade, possibilitando assim um cada vez maior conhecimento e identificação dos diversos públicos com as empresas e as actividades do <i>cluster</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Campanhas de publicidade</li> <li>▪ Comunicação <i>online</i> (designadamente o <i>website</i>, o <i>email marketing</i>, as <i>newsletters</i> digitais, etc.)</li> <li>▪ Realização de eventos e/ou participação em eventos internacionais</li> <li>▪ Relações públicas com os <i>media</i> (regionais, nacionais, especializados e internacionais)</li> </ul> |     |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumentar a notoriedade e melhorar a imagem das Indústrias Criativas no território (ou mesmo, para além dele) e, numa segunda fase, junto de potenciais clientes internacionais</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>O actual mundo empresarial e de negócios é dominado por organizações que investem muito e regularmente na consolidação das suas marcas e nas percepções dos actuais clientes, potenciais clientes e mercado de forma alargada.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo com todos os parceiros regionais</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |     |

| EIXO I       |                                  | A. ALARGAR A BASE CRIATIVA DA REGIÃO                                                                                                                                                   |                                                                                      |
|--------------|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     |                                  | 3. TROCA DE TALENTOS UNIVERSITÁRIOS                                                                                                                                                    |                                                                                      |
| DESCRIÇÃO    |                                  | Programa de troca de criatividade e conhecimento entre universidades que tem como objectivo a realização de iniciativas de colaboração, investigação prática e a geração de spin-offs. |                                                                                      |
| BENCHMARKING |                                  | <i>London Centre for Arts and Cultural Enterprise</i><br><a href="http://www.lcace.org.uk/home.php">http://www.lcace.org.uk/home.php</a>                                               |                                                                                      |
|              |                                  |                                                                                                                                                                                        |                                                                                      |
|              | Projecto                         |                                                                                                                                                                                        |                                                                                      |
| 3.1          | Troca de Talentos Universitários |                                                                                                                                                                                        |  |

| TROCA DE TALENTOS UNIVERSITÁRIOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 3.1 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Programa de troca de criatividade e conhecimento entre universidades que tem como objectivo a realização de iniciativas de colaboração, investigação prática e a geração de spin-offs. Pretende-se que, numa plataforma informal, se estabeleçam pontes e esquemas de convergência entre criadores de origens académicas distintas, optimizando sinergias e criando as bases de mais intensas relações no futuro já em ambiente competitivo e de negócio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realização de actividades criativas comuns como <i>workshops</i> e outras acções e formação em modelos <i>peer to peer</i></li> <li>▪ Residências criativas deslocalizadas para acesso a outras práticas de desenvolvimento da criatividade e, ao mesmo tempo, indiciadoras de futuros projectos comuns ou convergentes</li> <li>▪ Prémios e acções de comissariado que privilegiem projectos transdisciplinares em colaboração inter-universidades.</li> </ul> |     |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desenvolver o conhecimento mútuo e o contacto efectivo entre os criativos</li> <li>▪ Criar esquemas informais de contacto, formação, colaboração e convergência</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>A força e a dinâmica de um cluster assentam, acima de tudo, nas relações de colaboração e interdependência que se estabelecem entre agentes de origens e especialidades diversas</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo e Universidades</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |     |

**EIXO I | CAPACIDADE E EMPREENDEDORISMO CRIATIVOS**

Desenvolver no território um verdadeiro empreendedorismo criativo que sustente o desenvolvimento do *cluster* das Indústrias Criativas

**OBJECTIVO  
ESPECÍFICO****B. DESENVOLVER O EMPREENDEDORISMO CRIATIVO REGIONAL**

Planear e desenvolver iniciativas que estimulem a entrada no mercado de novos projectos criativos, designadamente os que dinamizem a convergência e a troca de experiências e que resultem da colaboração entre universidades e empresas.

Paralelamente, conceber e organizar espaços e sistemas potenciadores do desenvolvimento articulado e gerador de sinergias de novos negócios criativos e dinamizar novas práticas de colaboração entre os empreendedores.

**PROGRAMAS:**

4. Rede Criativa
5. Empreendedorismo e Gestão nas Universidades
6. Rede de Incubadoras de Negócios Criativos
7. Comissariado Criativo

| EIXO I       |               | B. DESENVOLVER O EMPREENDEDORISMO CRIATIVO REGIONAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                       |
|--------------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     |               | 4. REDE CRIATIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                       |
| DESCRIÇÃO    |               | <p>Construção de uma parceria alargada num modelo de rede criativa com enfoque na fase inicial do empreendedorismo e lançamento de <i>start ups</i> de negócios criativos.</p> <p>Através da rede será disponibilizada formação e troca de informação. Poderá incluir outras redes locais e sectoriais ligadas à rede pan-regional. O seu principal suporte deverá ser a Internet.</p> |                                                                                       |
| BENCHMARKING |               | <p><i>Creative Exchange, South Yorkshire, UK</i></p> <p><a href="http://www.ciq.org.uk/featured-projects/cesy/creative-exchange-overview/">http://www.ciq.org.uk/featured-projects/cesy/creative-exchange-overview/</a></p>                                                                                                                                                            |                                                                                       |
|              |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                       |
|              |               | Projecto                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                       |
| 4.1          | Rede Criativa |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |

| REDE CRIATIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 4.1 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Construção de uma parceria alargada num modelo de rede criativa com enfoque na fase inicial do empreendedorismo e lançamento de <i>start ups</i> de negócios criativos. O seu principal suporte deverá ser a Internet.</p> <p>A rede digital interactiva criada permitirá a obtenção de contactos e a promoção de novas colaborações e nela deverão estar presentes todas as dimensões do universo das indústrias criativas: criativos, artistas, entidades, empresas, programadores culturais, etc.</p> <p>Poderá incluir outras redes locais e sectoriais ligadas à rede pan-regional.</p> |     |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar uma nova plataforma baseada numa rede interactiva de recursos criativos regionais;</li> <li>▪ Dinamizar a rede de contacto e colaboração entre os diversos intervenientes do <i>cluster</i> das Indústrias Criativas</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Para a consolidação do cluster, torna-se importante estabelecer, animar e dinamizar uma extensa e profunda rede de contactos e relações que seja geradora de negócios. E, ao mesmo tempo, criar laços de convergência múltiplos entre oferta, procura e intermediários.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo e todos os parceiros regionais</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |     |

| EIXO I       | B. DESENVOLVER O EMPREENDEDORISMO CRIATIVO REGIONAL                                                                                                                                                        |                                                                                     |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     | 5. EMPREENDEDORISMO E GESTÃO NAS UNIVERSIDADES                                                                                                                                                             |                                                                                     |
| DESCRIÇÃO    | Reforçar a oferta de formação académica nas áreas do empreendedorismo e gestão, nomeadamente nos cursos das áreas criativa, em combinação com programas de estímulo ao empreendedorismo dos universitários |                                                                                     |
| BENCHMARKING | University of the Arts, UK<br><br><a href="http://www.arts.ac.uk/index.htm">http://www.arts.ac.uk/index.htm</a>                                                                                            |                                                                                     |
|              |                                                                                                                                                                                                            |                                                                                     |
|              | Projecto                                                                                                                                                                                                   |                                                                                     |
| 5.1          | Jovens Criativos Empreendedores                                                                                                                                                                            |  |
| 5.2          | Talento para o Negócio                                                                                                                                                                                     |                                                                                     |

| JOVENS CRIATIVOS EMPREENDEDORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5.1 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Projecto destinado a reforçar o contacto dos estudantes do ensino superior com os temas do empreendedorismo e da gestão para que encarem a criação de negócios criativos como uma opção possível para o desenvolvimento das suas carreiras profissionais. Inclui:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acções de sensibilização sobre empreendedorismo criativo</li> <li>▪ Acções de formação nas áreas de gestão e marketing</li> </ul>                                                                                                                                                                                      |     |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mobilizar estudantes a optarem pelo envolvimento em projectos empreendedores e criativos</li> <li>▪ Dotar os potenciais criadores das competências básicas de gestão e marketing</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>A criação de uma sólida base regional de empreendedores criativos é o primeiro passo para a construção de uma verdadeira Economia Criativa. Nessa agenda o mais importante é potenciar ao máximo a capacidade de transformar as boas ideias criativas em projectos profissionais/empresariais sólidos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo, Universidades, Autarquias, Incubadoras de Empresas, etc.</li> <li>▪ Associação a experiências em curso e a potenciar no futuro. Exemplos: Projecto Poliemprende (<a href="http://www.poliemprende.pt">www.poliemprende.pt</a>) que visa a promoção do empreendedorismo nos institutos politécnicos, designadamente através da mudança de atitudes dos actores académicos, do estímulo à criação de empresas de base tecnológica e potenciando o aproveitamento dos recursos endógenos de cada região onde os politécnicos actuam.</li> </ul> |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |     |

| TALENTO PARA O NEGÓCIO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 5.2 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Prestar aos empreendedores criativos os serviços de apoio necessários para a transformação de ideias em negócios. Passa pela capacidade de, por um lado, aproveitar a dinâmica de investigação e/ou geração de talentos oriundos das Universidades e, por outro lado, pela capacidade de reunir um conjunto de facilitadores (consultores de gestão, investidores, <i>business angels</i>, etc.) com os empreendedores criativos.</p>                                                                                                                                           |     |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Potenciar o contacto entre empreendedores criativos e facilitadores de negócios</li> <li>▪ Potenciar o aparecimento de empresas resultantes de projectos de empreendedorismo criativo</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>A actual discrepância entre o potencial criativo gerado pelas Universidades e a concretização de novos negócios tem de ser eliminada ou, pelo menos, atenuada. Assim, torna-se imperioso criar e desenvolver mecanismos ágeis mas seguros e activos de ligação entre a Universidade e o mercado empresarial. Desta forma, será possível assegurar que as ideias mais válidas e com maior potencial de mercado não se perdem.</p>                                                                                                                                            |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo, Universidades, Incubadoras de Empresas, Entidades de apoio ao Empreendedorismo</li> <li>▪ Um exemplo de trabalho em curso é o programa “Spin-offs da Universidade do Minho”, da responsabilidade da Tecminho, em que se pretende estimular uma cultura académica voltada para o empreendedorismo, criando uma envolvente favorável ao lançamento de novas empresas que surjam no âmbito desta Universidade e das suas actividades de investigação científica e tecnológica.</li> </ul> |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |

| EIXO I       |                                           | B. DESENVOLVER O EMPREENDEDORISMO CRIATIVO REGIONAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                       |
|--------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     |                                           | 6. REDE DE INCUBADORAS DE NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                       |
| DESCRIÇÃO    |                                           | Criar uma rede de novas Incubadoras de Negócios Criativos, pelo menos com uma em cada cidade universitária com um enfoque, numa primeira fase, no Centro Histórico do Porto. O programa deverá também incluir uma incubadora virtual que ligue os negócios da região a um conjunto de serviços de suporte oferecendo também apoio pessoal sempre que necessário. |                                                                                       |
| BENCHMARKING |                                           | Creative Incubator, NZ<br><br><a href="http://www.creativehq.co.nz/">http://www.creativehq.co.nz/</a>                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                       |
|              |                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                       |
|              | Projecto                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                       |
| 6.1          | Rede de Incubadoras de Negócios Criativos |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |

| REDE DE INCUBADORAS DE NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 6.1 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Dinamização e promoção de uma rede de incubadoras de empresas criativas no território, designadamente nas cidades universitárias e em zonas de regeneração urbana.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |     |
| <p><b>Objectivo</b></p> <p>Criar condições objectivas para a incubação de negócios resultantes do empreendedorismo criativo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>No <i>cluster</i> das indústrias criativas, depois da existência de ideias de projectos empresariais, é fundamental o acesso a espaços em que possam ser desenvolvidos, mostrados e validados perante o mercado.</p> <p>As incubadoras assumem, nesse contexto, um papel relevante uma vez que se traduzem na plataforma inicial de abordagem o mercado, permitem o teste da solidez dos projectos e estabelecem a dinâmica empresarial e concorrencial de que muitas ideias carecem.</p> |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo, Incubadoras de Empresas, Autarquias, Sociedades de Reabilitação Urbana e Universidades</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |

| EIXO I       | B. DESENVOLVER O EMPREENDEDORISMO CRIATIVO REGIONAL                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| PROGRAMA     | 7. COMISSARIADO CRIATIVO                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
| DESCRIÇÃO    | Criação de um Fundo regional para comissariar novo trabalho criativo. Todos os novos projectos deverão resultar de trabalhos de colaboração entre entidades / empresas. Deve funcionar como um fundo para “provas de conceito”, um fundo para inovação e um “fundo de animação” que investe em ideias transgressoras e disruptivas. |  |
| BENCHMARKING | Folkestone Triennial, UK<br><br><a href="http://www.folkestonetriennial.org.uk/">http://www.folkestonetriennial.org.uk/</a>                                                                                                                                                                                                         |  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
|              | Projectos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |
| 7.1          | Comissariado Criativo                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |

| COMISSARIADO CRIATIVO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 7.1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Criação de um Fundo regional para comissariar novo trabalho criativo. Todos os novos projectos deverão resultar de trabalhos de colaboração entre entidades / empresas.</p> <p>Um esquema de comissariado criativo como este possibilita uma animação da oferta uma vez que gera negócios (encomendas) que movimentam o mercado e permitem concretizar novas ideias. Será também um agente influenciador das estratégias que deverão acompanhar as novas tendências detectadas no mercado.</p>               |     |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar uma procura qualificada que oriente e suporte, de forma continuada e persistente, esforços, investimentos e projectos assentes em novas ideias desenvolvidas em parceria</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                             |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Pela sua natureza, serve de motor a negócios e de orientador em termos de tendências. Permite ainda uma visão a médio prazo uma vez que potenciará, em muitos casos, negócios de maior fôlego.</p> <p>Congrega, em projectos de convergência, ciência, tecnologia, arte. Pela sua visão mais macro e envolvente, poderá também ser um elemento de apoio na selecção natural em que os projectos mais fortes e mais adaptados às tendências do mercado poderão assumir maior protagonismo e dimensão.</p> |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |     |

## 9.2. Eixo II – Crescimento dos negócios criativos

Ao designarmos como “indústrias” as Indústrias Criativas, estamos a apelar ao seu substracto económico que tem subjacente o encontro entre a Procura e a Oferta. Na análise realizada assumiu-se a intervenção do lado da Procura como prioritária e a que melhor potencia o crescimento dos negócios criativos na região, em oposição à tradicional e, muitas vezes estéril, concentração de investimento público do lado da Oferta.

No entanto, e face ao estágio embrionário do crescimento da Economia Criativa na Região, foram, sempre que necessário, consideradas intervenções também do lado da Oferta.

No capítulo **7.2.4. Negócios Criativos** é demonstrado que o tecido empresarial das Indústrias Criativas regionais é composto maioritariamente por entidades de muito pequena dimensão, com as consequentes e naturais dificuldades de afirmação no mercado.

Resulta evidente que grande parte da dificuldade, por parte dos negócios criativos, em atingir dimensão significativa, reside:

- a) No baixo nível de actividade, induzida por uma escassa procura;
- b) No insuficiente sistema especializado de suporte;
- c) Na falta de orientação para o mercado;
- d) Nas escassas ligações internas e externas.

Para fazer face a estes desafios, é necessário:

- Eixo 1 - Criar plataformas de serviços de apoio aos negócios criativos que quebrem as fronteiras entre a ecologia e a economia, ajudem a estabelecer redes de parceria, apoiem os criativos na orientação para o mercado e facilitem as ligações com o exterior;
- Eixo 2 - Criar sistemas de investimento especializados e programas de apoio à adequada estrutura de capitais dos negócios criativos.

A conjugação destes dois eixos estratégicos contribuirá para o crescimento inteligente e consolidado dos negócios que se revelem viáveis no mercado e para o desenvolvimento global dos mesmos.

Para cada um daqueles eixos foram desenvolvidos um conjunto de programas, aos quais correspondem projectos que os concretizam.

Este conjunto de instrumentos está sistematizado nos quadros seguintes.

| Eixo                                         | Objectivo                                                                  | Programa                                                                       |                                                                                                                                                                | Projecto                                                                |                                                                                                                                                                                                                                         |      |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                              |                                                                            | Designação                                                                     | Descrição                                                                                                                                                      | Designação                                                              | Descrição                                                                                                                                                                                                                               | Ref. |
| II.<br>CRESCIMENTO DOS<br>NEGÓCIOS CRIATIVOS | A.<br>Criar uma Plataforma<br>de Serviços de Apoio<br>a Negócios Criativos | 8. Rede de Espaços<br>para Negócios<br>Criativos                               | Suporte à fase de<br>amadurecimento e<br>expansão dos negócios<br>criativos da Região.                                                                         | Rede de Espaços para<br>Negócios Criativos                              | Trata-se de criar espaços em locais centrais e<br>estratégicos, onde se proporciona o encontro entre<br>a produção e o consumo.                                                                                                         | 8.1  |
|                                              |                                                                            | 9. Internacionalização e<br>Propriedade Intelectual                            | Rede de serviços de<br>apoio à exportação e<br>internacionalização e<br>Propriedade Intelectual                                                                | Apoio à Exportação e<br>Internacionalização                             | Apoio aos negócios criativos no sentido de<br>aproveitar as oportunidades noutros Países.                                                                                                                                               | 9.1  |
|                                              |                                                                            |                                                                                |                                                                                                                                                                | Aconselhamento Activo<br>sobre Propriedade<br>Intelectual               | Serviço gratuito que forneça aconselhamento sobre<br>propriedade intelectual.                                                                                                                                                           | 9.2  |
|                                              |                                                                            | 10. Convergência com<br>o têxtil, calçado,<br>turismo, gastronomia e<br>vinhos | Maximizar o valor dos<br>negócios criativos através<br>da sua convergência com<br>os restantes sectores                                                        | Convergência com o<br>têxtil, calçado, turismo,<br>gastronomia e vinhos | Desenvolver um conjunto de acções para reforçar a<br>aproximação entre os sectores criativo e os sectores<br>referidos, articulando os seus planos de investimento<br>e de promoção                                                     | 10.1 |
|                                              |                                                                            | 11. Visibilidade Global                                                        | Promoção em larga<br>escala dos negócios<br>criativos regionais                                                                                                | Visibilidade Global                                                     | Maximizar a notoriedade usando recursos tais como<br>campanhas internacionais, missões de exportação e<br>a realização de eventos com grande impacto<br>mediático                                                                       | 11.1 |
|                                              |                                                                            | 12. Centro de Negócios<br>Criativos                                            | Criar um <i>Business Centre</i><br>especializado em<br>Indústrias Criativas de<br>nível internacional e que<br>promova o crescimento<br>dos negócios criativos | Centro de Negócios<br>Criativos                                         | Centro que combina recursos de apoio ao<br>desenvolvimento do sector, espaços de exposição,<br>espaços para <i>networking</i> e a instalação de um <i>Think<br/>Thank</i> ibérico sobre Economia Criativa e<br>Desenvolvimento Regional | 12.1 |
|                                              |                                                                            | 13. Troca de<br>Competências<br>Empresariais                                   | Permuta de competências<br>por serviços entre<br>pequenas empresas,<br>contribuindo para o<br>desenvolvimento de um<br><i>cluster</i>                          | Troca de Competências<br>Empresariais                                   | Programa de troca de competências por serviços,<br>facilitando o seu crescimento e reforçando a<br>visibilidade de cada uma.                                                                                                            | 13.1 |

| Eixo                                         | Objectivo                                                  | Programa                                                        |                                                                                                                                                                                                        | Projecto                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |      |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                              |                                                            | Designação                                                      | Descrição                                                                                                                                                                                              | Designação                                                  | Descrição                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Ref. |
| II.<br>CRESCIMENTO DOS<br>NEGÓCIOS CRIATIVOS | B.<br>Criar um Sistema de<br>Investimento<br>Especializado | 14. Fundo de<br>Investimento<br>Especializado                   | Criação de um Fundo Regional de Investimento que combine empréstimo, capital de risco e <i>project finance</i> e que seja utilizado para alavancar negócios criativos que necessitam de ganhar escala. | Fundo de Investimento Especializado                         | Criação de um Fundo de Investimento especializado no apoio ao crescimento de empresas e projectos criativos. Numa primeira fase, propõe-se a criação de um Fundo de Sindicação de Capital de Risco (FSCR), instrumento que permite concretizar o apoio público às intervenções do capital de risco.  | 14.1 |
|                                              |                                                            | 15. Benefícios Fiscais ao Investimento nas Indústrias Criativas | Criação de um benefício fiscal a conceder pelo Estado aos investidores que assumam o risco de participar nos investimentos em projectos criativos                                                      | Benefícios Fiscais ao Investimento nas Indústrias Criativas | Criação de um benefício fiscal a conceder pelo Estado aos Investidores que assumam o risco de participar nos investimentos em projectos criativos. Este benefício poderá tomar a forma de um crédito fiscal ao investimento e ser deduzido à matéria colectável do ano em que o investimento ocorra. | 15.1 |
|                                              |                                                            | 16. Captação de negócios criativos agregadores                  | Projecto de atracção e retenção de investimento internacional que seja aplicado na região, que incorpore dinâmicas agregadoras e que fortaleça o <i>cluster</i> regional de Indústrias Criativas       | Captação de negócios criativos agregadores                  | Captar para o território empresas de dimensão, criativas ou com grande incorporação de criatividade, de preferência internacionais, que possam contribuir para a estruturação do <i>cluster</i> regional.                                                                                            | 16.1 |

**EIXO II | CRESCIMENTO DOS NEGÓCIOS CRIATIVOS**

Reforçar a sustentabilidade e o crescimento dos negócios criativos na região

**OBJECTIVO  
ESPECÍFICO****A. CRIAR UMA PLATAFORMA DE SERVIÇOS DE APOIO A NEGÓCIOS CRIATIVOS**

Desenvolver um sistema integrado e coerente, gerido de forma articulada e que suporte todas as dimensões da actividade criativa de carácter empresarial

## PROGRAMAS:

- 8. Rede de Espaços para Negócios Criativos
- 9. Internacionalização e Propriedade Intelectual
- 10. Convergência
- 11. Visibilidade Global
- 12. Centro de Negócios Criativos
- 13. Troca de Competências Empresariais

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                       |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| EIXO II      | A. CRIAR UMA PLATAFORMA DE SERVIÇOS DE APOIO A NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                       |
| PROGRAMA     | 8. REDE DE ESPAÇOS PARA NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                       |
| DESCRIÇÃO    | Criar uma rede de Espaços de Acolhimento de Negócios Criativos, ligados à Rede de Incubadoras e localizados prioritariamente em áreas integradas em programas de regeneração urbana. Esta rede constituirá o suporte à fase de amadurecimento e expansão dos negócios criativos da Região. |                                                                                       |
| BENCHMARKING | Leicester Creative Business Depot, UK<br><br><a href="http://www.lcbdepot.co.uk/">http://www.lcbdepot.co.uk/</a>                                                                                                                                                                           |                                                                                       |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                       |
|              | Projectos                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                       |
| 8.1          | Rede de Espaços para Negócios Criativos                                                                                                                                                                                                                                                    |  |

| REDE DE ESPAÇOS PARA NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 8.1 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Trata-se de criar espaços em locais centrais e estratégicos, cuidadosamente seleccionados, em que os criativos tenham ao seu alcance os recursos necessários ao desenvolvimento da sua actividade e onde se proporciona o encontro entre a produção e o consumo e a colisão entre diferentes expressões criativas.</p>                   |     |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projecto que visa maximizar o seu potencial criativo dos empreendedores e o crescimento sustentado dos seus negócios;</li> <li>▪ Criar espaços de encontro entre produção e consumo.</li> </ul>                                                                                                   |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>A criatividade aumenta significativamente em determinados ambientes, pelo que se deve dar os passos para os recriar e replicar. A mortalidade das ideias criativas é menor se tiverem campo para um rápido desenvolvimento, o que acontece se estiverem imediata e facilmente acessíveis os contactos e os recursos necessários.</p> |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Sociedades responsáveis pela Regeneração Urbana</li> <li>▪ Entidades gestoras de espaços de acolhimento empresarial</li> </ul>                                                                                                        |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                               |     |

|              |                                                                                                                                                                                                                           |  |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| EIXO II      | A. CRIAR UMA PLATAFORMA DE SERVIÇOS DE APOIO A NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                                                                         |  |
| PROGRAMA     | 9. INTERNACIONALIZAÇÃO E PROPRIEDADE INTELECTUAL                                                                                                                                                                          |  |
| DESCRIÇÃO    | Apoio orientado à gestão de oportunidades de crescimento com uma rede de serviços de apoio à exportação e internacionalização e com um enfoque numa área fundamental das Indústrias criativas – a Propriedade Intelectual |  |
| BENCHMARKING | Own It, UK<br><br><a href="http://www.own-it.org">www.own-it.org</a>                                                                                                                                                      |  |
|              |                                                                                                                                                                                                                           |  |
|              | Projectos                                                                                                                                                                                                                 |  |
| 9.1          | Apoio à Exportação e Internacionalização                                                                                                                                                                                  |  |
| 9.2          | Aconselhamento Activo sobre Propriedade Intelectual                                                                                                                                                                       |  |

| APOIO À EXPORTAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 9.1 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Apoio aos negócios criativos da Região no sentido de aproveitar as oportunidades que se abrem internacionalmente. Deverá ter uma forte vocação de marketing, uma forte componente de gestão de contactos, de redes e de informações, e ainda competências de <i>project finance</i>.</p> <p>Inclui as seguintes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar os negócios criativos, ou com forte valor acrescentado criativo, que reúnem condições de assumir o desafio da internacionalização;</li> <li>▪ Avaliar, com base na presença em redes internacionais, quais os mercados estratégicos e apoiar na definição de planos e acções de penetração nesses mercados;</li> <li>▪ Criar uma rede de contactos e de fluxo permanente de informação com parceiros internacionais, associações empresariais, AICEP, embaixadas, etc.</li> <li>▪ Conhecer, a todo o momento, os programas de apoio à captação de investimento estrangeiro em cada um dos mercados alvo;</li> <li>▪ Conhecer as condicionantes legais e regulamentares dos mercados-alvo, designadamente as relativas aos direitos de Propriedade Intelectual.</li> </ul> |     |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumentar as exportações de produtos e serviços criativos da Região Norte</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>A balança de transacções da Região, ou seja, o saldo entre a criatividade exportada e a importada, é muito desfavorável. É importante e urgente a inverter a situação. Existe a consciência de que há subsectores das Indústrias Criativas que são suficientemente competitivos à escala internacional.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Associações empresariais, AICEP, Universidades</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |

| ACONSELHAMENTO ACTIVO SOBRE PROPRIEDADE INTELECTUAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 9.2 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Trata-se da disponibilização de um serviço gratuito que forneça:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aconselhamento sobre propriedade intelectual;</li> <li>▪ Elaboração de minutas contratuais e actualizações legais;</li> <li>▪ Informações sobre regimes jurídicos de outros países;</li> <li>▪ Organização de acções de divulgação e informação sobre propriedade intelectual;</li> <li>▪ Criação de directórios de recursos e contactos.</li> </ul> <p>Compreende ainda o diálogo com as autoridades competentes no sentido de ajustar a regulamentação para que não seja obstáculo ao desenvolvimento da criatividade e à penetração nos mercados externos.</p> |     |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informar os criativos dos seus direitos e obrigações;</li> <li>▪ Facilitar a gestão e o planeamento da carreira e dos negócios criativos;</li> <li>▪ Contribuir para que se anulem barreiras à exportação.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |     |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Os criativos estão frequentemente desinformados sobre a regulamentação inerente à propriedade intelectual. Este aspecto gera efeitos negativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Os criativos não serem capazes de defender os seus direitos, por desconhecimento dos mesmos;</li> <li>• Os negócios criativos não gerarem o retorno económico possível por má gestão do processo de cobrança de direitos;</li> <li>• A dificuldade de acesso aos mercados internacionais.</li> </ul> <p>A redução destes efeitos induzirá uma maior atractividade à criação de negócios criativos e um acréscimo do potencial de geração de riqueza.</p>                       |     |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Inspeção Geral das Actividades Culturais, SPA e outras associações de defesa dos direitos de autor, Ordem dos Advogados</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |     |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| EIXO II      | A. CRIAR UMA PLATAFORMA DE SERVIÇOS DE APOIO A NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                                                                                                                 |  |
| PROGRAMA     | 10. CONVERGÊNCIA COM O TÊXTIL, CALÇADO, TURISMO, GASTRONOMIA E VINHOS                                                                                                                                                                                             |  |
| DESCRIÇÃO    | Maximizar o valor dos negócios criativos através da promoção da sua convergência com os restantes sectores da Economia Regional. Deverá ser dado um enfoque particular aos sectores do têxtil, calçado, turismo, manufactura e alimentação (gastronomia e vinhos) |  |
| BENCHMARKING | Make Design Work, UK<br><br><a href="http://www.makedesignwork.com/">http://www.makedesignwork.com/</a>                                                                                                                                                           |  |
|              |                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
|              | Projectos                                                                                                                                                                                                                                                         |  |
| 10.1         | Convergência com o têxtil, calçado, turismo, gastronomia e vinhos                                                                                                                                                                                                 |  |

| CONVERGÊNCIA COM O TÊXTIL, CALÇADO, TURISMO, GASTRONOMIA E VINHOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 10.1 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Desenvolver um conjunto de acções para reforçar a aproximação entre os sectores criativo e os sectores referidos, articulando os seus planos de investimento e de promoção, de forma a neles serem incorporadas crescentes componentes criativas, com particular destaque para o reforço dos contributos do Design e Design de Moda</p> |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <p>Alargar o valor acrescentado dos negócios criativos pelo reforço do seu contributo para importantes sectores clientes.</p>                                                                                                                                                                                                             |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>As Indústrias Criativas têm um impacto económico em toda a economia. Este impacto pode ser aumentado e acelerado por via de uma actuação bem direccionada e coordenada com sectores clientes com elevada importância na Economia Regional.</p>                                                                                      |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Associações empresariais dos sectores do Têxtil, Calçado, Turismo, Gastronomia e Vinhos</li> </ul>                                                                                                                                   |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                              |      |

|              |                                                                                                                                                                          |  |                                                                                       |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------------------------------------------------------|
| EIXO II      | A. CRIAR UMA PLATAFORMA DE SERVIÇOS DE APOIO A NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                        |  |                                                                                       |
| PROGRAMA     | 11. VISIBILIDADE GLOBAL                                                                                                                                                  |  |                                                                                       |
| DESCRIÇÃO    | Programa de promoção em larga escala dos negócios criativos regionais e a realização de eventos com impacto internacional baseados nas competências criativas da região. |  |                                                                                       |
| BENCHMARKING | Danish Design Center<br><br><a href="http://www.ddc.dk">www.ddc.dk</a>                                                                                                   |  |                                                                                       |
|              |                                                                                                                                                                          |  |                                                                                       |
|              | Projectos                                                                                                                                                                |  |                                                                                       |
| 11.1         | Visibilidade Global                                                                                                                                                      |  |  |

| VISIBILIDADE GLOBAL                                                                                                                                                                                                                                                   | 11.1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>Descrição</b><br><br>Este é um projecto focado no marketing global dos negócios criativos locais, maximizando a sua notoriedade, usando recursos tais como campanhas internacionais, missões de exportação e a realização de eventos com grande impacto mediático. |      |
| <b>Objectivos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Reforçar a notoriedade global da Região e, em particular, dos seus negócios criativos.</li></ul>                                                                                                            |      |
| <b>Fundamentação</b><br><br>Num mercado global, só os produtos globais são competitivos. A disputa pelo espaço comunicacional é intensa pelo que é necessário concentrar esforços e investir adequados recursos promocionais.                                         |      |
| <b>Promotor/Parceiros:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li></ul>                                                                                                                                                  |      |
| <b>Enquadramento QREN:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪</li></ul>                                                                                                                                                                                          |      |

|              |                                                                                                                                                                               |                                                                                      |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| EIXO II      | A. CRIAR UMA PLATAFORMA DE SERVIÇOS DE APOIO A NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                             |                                                                                      |
| PROGRAMA     | 12. CENTRO DE NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                                                              |                                                                                      |
| DESCRIÇÃO    | Criar no Centro Histórico do Porto um <i>Business Centre</i> especializado em Indústrias Criativas de nível internacional e que promova o crescimento dos negócios criativos. |                                                                                      |
| BENCHMARKING | Centre for Creative Business, UK<br><br><a href="http://www.centreforcreativebusiness.org/">http://www.centreforcreativebusiness.org/</a>                                     |                                                                                      |
|              |                                                                                                                                                                               |                                                                                      |
|              | Projecto                                                                                                                                                                      |                                                                                      |
| 12.1         | Centro de Negócios Criativos                                                                                                                                                  |  |

14.

| CENTRO DE NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 12.1 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Criar no Centro Histórico do Porto um <i>Business Centre</i> especializado em Indústrias Criativas de nível internacional e que promova o crescimento dos negócios criativos e que combine recursos de apoio ao desenvolvimento do sector (tal como uma biblioteca especializada em Propriedade Intelectual), espaços de exposição, espaços para <i>networking</i> e a instalação de um <i>Think Thank</i> ibérico sobre Economia Criativa e Desenvolvimento Regional.</p> |      |
| <p><b>Objectivo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criar um verdadeiro centro de recursos de suporte ao crescimento das Indústrias Criativas na Região, reforçando também a sua visibilidade.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>São bastante frágeis as estruturas de suporte ao sector que pelas suas especificidades implica recursos e competências muito especializados e que se devem associar a espaços de reforço da visibilidade e <i>networking</i>.</p>                                                                                                                                                                                                                                      |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Porto Vivo, SRU</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |      |

|              |                                                                                                                                                              |  |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| EIXO I       | A. CRIAR UMA PLATAFORMA DE SERVIÇOS DE APOIO A NEGÓCIOS CRIATIVOS                                                                                            |  |
| PROGRAMA     | 13. TROCA DE COMPETÊNCIAS EMPRESARIAIS                                                                                                                       |  |
| DESCRIÇÃO    | Programa de permuta de competências por serviços entre pequenas empresas, contribuindo para o desenvolvimento de um <i>cluster</i> de troca de conhecimento. |  |
| BENCHMARKING | CIDA, UK<br><br><a href="http://www.cida.co.uk">www.cida.co.uk</a>                                                                                           |  |
|              |                                                                                                                                                              |  |
|              | Projectos                                                                                                                                                    |  |
| 13.1         | Troca de Competências Empresariais                                                                                                                           |  |

| TROCA DE COMPETÊNCIAS EMPRESARIAIS                                                                                                                                                                                                                                                          | 13.1 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Este projecto consiste em aproximar as pequenas empresas do sector criativo através de um programa de troca de competências por serviços, facilitando o seu crescimento e reforçando a visibilidade de cada uma.</p>                                             |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Criação de um <i>cluster</i> de conhecimento e do <i>know how</i>;</li> <li>▪ Suportar a actividade das empresas sem que incorram em custos;</li> <li>▪ Dar visibilidade à competências das pequenas empresas.</li> </ul> |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>As actividades e Indústrias Criativas são sempre fortemente alavancadas pelas relações em rede, incrementando de forma exponencial a sua capacidade de resposta e competitividade dos seus produtos e serviços.</p>                                          |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Negócios Criativos</li> </ul>                                                                                                                                 |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                       |      |

**EIXO II | CRESCIMENTO DOS NEGÓCIOS CRIATIVOS**

Reforçar a sustentabilidade e o crescimento dos negócios criativos na região

**OBJECTIVO  
ESPECÍFICO****B. CRIAR UM SISTEMA DE INVESTIMENTO ESPECIALIZADO**

Criação de um sistema de investimento especializado e que permita alavancar a capacidade instalada, crescimento e internacionalização dos negócios criativos viáveis

## PROGRAMAS:

14. Fundo de Investimento Especializado

15. Benefícios Fiscais ao Investimento nas Indústrias Criativas

16. Captação de Negócios Criativos Agregadores

| EIXO II      |                                     | B. CRIAR UM SISTEMA DE INVESTIMENTO ESPECIALIZADO                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                       |
|--------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     |                                     | 14. FUNDO DE INVESTIMENTO ESPECIALIZADO                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                       |
| DESCRIÇÃO    |                                     | Criação de um Fundo Regional de Investimento que combine empréstimo, capital de risco e <i>project finance</i> e que seja utilizado para alavancar negócios criativos que necessitam de ganhar escala.<br>Numa primeira fase poderá ser criado um Fundo de Sindicação de Capital de Risco. |                                                                                       |
| BENCHMARKING |                                     | <i>NStar Design and Creative Fund, UK</i><br><br><a href="http://www.nstarfinance.com/nstar-fund-2.asp">http://www.nstarfinance.com/nstar-fund-2.asp</a>                                                                                                                                   |                                                                                       |
|              |                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                       |
|              | Projectos                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                       |
| 1.4.1        | Fundo de Investimento Especializado |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |

| FUNDO DE INVESTIMENTO ESPECIALIZADO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 15.1 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Trata-se da criação de um Fundo de Investimento especializado no apoio ao crescimento de empresas e projectos criativos. Numa primeira fase, propõe-se a criação de um Fundo de Sindicação de Capital de Risco (FSCR), instrumento que permite concretizar o apoio público às intervenções do capital de risco. Trata-se de um instrumento de investimento que se traduz num património autónomo e tem por objecto a realização de operações combinadas na área do capital de risco, através do investimento em participações no capital de empresas e do financiamento de entidades especializadas naquele domínio, tendo em vista o reforço do capital de pequenas e médias empresas que desenvolvam a sua actividade nos sectores criativos.</p> <p>Este fundo deverá ser concebido e gerido por uma entidade do sistema financeiro, seleccionada através de concurso junto das Sociedades de Capital de Risco (SCR) a operar na região, dentro dos parâmetros previamente acordados.</p> |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O Projecto que visa dotar os negócios criativos de uma estrutura financeira adequada, de modo a que tenha recursos suficientes para o seu crescimento e internacionalização.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Este projecto resulta do facto de que não existem actualmente na Região Norte entidades financeiras que tenham vocação para as especificidades das Indústrias Criativas. Como as empresas deste sector frequentemente não têm nem dimensão nem património, as instituições financeiras não as apoiam.</p> <p>A Indústria Nacional de Capital de Risco continua a não revelar apetência pelos projectos em fase <i>early stage</i> (<i>seed capital</i> e <i>start-up</i>) conforme o demonstram as estatísticas produzidas pela APCRI, referentes ao exercício de 2007.</p> <p>É muito importante, e as entrevistas realizadas demonstram-no, a criação no curto prazo, de um Fundo de Sindicação de Capital de Risco (previsto pelo DR 192, SÉRIE I-A).</p>                                                                                                                                                                                                                             |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sociedade de Capital de Risco seleccionada através de concurso</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |      |

| EIXO II      | B. CRIAR UM SISTEMA DE INVESTIMENTO ESPECIALIZADO                                                                                                 |                                                                                      |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     | 15. BENEFÍCIOS FISCAIS AO INVESTIMENTO NAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS                                                                                   |                                                                                      |
| DESCRIÇÃO    | Criação de um benefício fiscal a conceder pelo Estado aos investidores que assumam o risco de participar nos investimentos em projectos criativos |                                                                                      |
| BENCHMARKING | UK Film Council<br><a href="http://www.ukfilmcouncil.org.uk/taxrelief">www.ukfilmcouncil.org.uk/taxrelief</a>                                     |                                                                                      |
|              |                                                                                                                                                   |                                                                                      |
|              | Projectos                                                                                                                                         |                                                                                      |
| 1.5.1        | Benefícios Fiscais ao Investimento nas Indústrias Criativas                                                                                       |  |

| BENEFÍCIOS FISCAIS AO INVESTIMENTO NAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 15.1 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Criação de um benefício fiscal a conceder pelo Estado aos Investidores que assumam o risco de participar nos investimentos em projectos criativos. Este benefício poderá tomar a forma de um crédito fiscal ao investimento e ser deduzido à matéria colectável do ano em que o investimento ocorra.</p> <p>A Federação Nacional de Associações de Business Angels, a que pertencem as duas Associações de <i>Business Angels</i> do Norte de Portugal (<i>Invicta Angels</i> e <i>Vima Angels</i>) propõe um crédito fiscal de 20% no IRS do investidor relativo aos investimentos feitos com um plafond de € 50.000 por ano.</p> <p>Este sistema de incentivos é utilizado em mercados onde a actividade dos <i>business angels</i> está muito desenvolvida, como por exemplo o Reino Unido (<i>Enterprise Investment Scheme</i>) que permite um crédito de 20% dos investimentos, com um plafond de aproximadamente 100.000 euros, ou a França, com 25% e que aumentou em 2008 o correspondente plafond para 50.000 euros.</p> |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O Projecto que visa dotar as “start up” criativas de uma estrutura financeira adequada, de modo a que tenha recursos suficientes para a sua completa implementação.</li> <li>▪ Visa também atrair as entidades que tenham capacidade e conhecimentos de gestão, aumentando substancialmente as probabilidades de sucesso.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Os <i>Business Angels</i> são “capitalistas de risco individuais” que cobrem as necessidades de financiamento a que os “fundos institucionais” de capital de risco não dão resposta. São investidores que, dispondo de algum capital para investir, tipicamente investem em projectos novos (<i>seed capital</i>) ou já em curso (<i>start up’s</i> ou <i>venture capital</i>) em valores limitados, sós ou agregados em pequenos grupos que se associam aos empreendedores. As empresas criativas, com potencial de crescimento, na fase inicial de vida, precisam do <i>smart money</i> que os Business Angels aportam: dinheiro, competências, tempo e rede de contactos.</p> <p>O financiamento dos projectos criativos é um problema sério, para o qual não se encontra resposta cabal no conjunto do actual sistema financeiro. Assim é fundamental incentivar quem pretenda assumir o risco.</p>                                                                                                                       |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ministério das Finanças</li> <li>▪ FNABA - Federação Nacional de Associações de Business Angels</li> <li>▪ <i>Invicta Angels</i> - Associação de <i>Business Angels</i> do Porto</li> <li>▪ <i>Vima Angels</i> - Associação de <i>Business Angels</i> de Guimarães</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |

| EIXO II      |                                            | B. CRIAR UM SISTEMA DE INVESTIMENTO ESPECIALIZADO                                                                                                                                          |  |
|--------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| PROGRAMA     |                                            | 16. CAPTAÇÃO DE NEGÓCIOS CRIATIVOS AGREGADORES                                                                                                                                             |  |
| DESCRIÇÃO    |                                            | Projecto de atracção e retenção de investimento internacional que seja aplicado na região, que incorpore dinâmicas agregadoras e que fortaleça o cluster regional de Indústrias Criativas. |  |
| BENCHMARKING |                                            | Welsh Creative IP Fund<br><br><a href="http://www.financewales.co.uk">http://www.financewales.co.uk</a>                                                                                    |  |
|              |                                            |                                                                                                                                                                                            |  |
|              | Projectos                                  |                                                                                                                                                                                            |  |
| 16.1         | Captação de Negócios Criativos Agregadores |                                                                                                                                                                                            |  |

| CAPTAÇÃO DE NEGÓCIOS CRIATIVOS AGREGADORES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 16.1 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Trata-se de um programa para captar para o território empresas de dimensão, criativas ou com grande incorporação de criatividade, de preferência internacionais, que possam contribuir para a estruturação do <i>cluster</i> regional. A título de exemplo, investimentos de grandes grupos ligados à edição, cinema ou audiovisual.</p> <p>Este programa implica uma forte aposta no <i>branding</i> regional, a criação de serviços de suporte e a uma atitude proactiva por parte da Agência, definindo objectivos e escolhendo entidades alvo e liderando a abordagem inicial.</p> |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <p>Criar as bases para o desenvolvimento de novos <i>clusters</i> criativos no território, por via da injeção de uma forte dose de “procura”.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Sendo necessário para o desenvolvimento da oferta criativa que haja um reforço da procura e sendo também importante obter sinergias para salvaguarda da competitividade, a captação de negócios criativos e a sua fixação no território reveste-se de particular importância.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ AICEP</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |      |

### 9.3. Eixo III – Atractividade dos Lugares Criativos

Cada vez mais cidades, regiões e países, em toda a Europa, procuram desenvolver o seu potencial criativo de forma a reforçarem a competitividade e sustentabilidade das suas economias.

Em Berlim, 18.750 empresas do sector criativo são responsáveis por € 8.100 milhões de euros em 2002.

Em 2004, 6.9% dos empregos de Amesterdão pertenciam às Indústrias Criativas, sector também responsável pela regeneração de áreas fundamentais da cidade.

Em Londres, as Indústrias Criativas são o segundo maior sector e o terceiro maior empregador, só ultrapassadas pelo sector financeiro.

O que estas cidades têm em comum é terem colocado a Cultura e a Criatividade no topo das suas agendas políticas, ligando-as a outros domínios como a educação, planeamento urbano e apoio a PME's.

O sucesso das Indústrias Criativas de uma cidade ou região está quase sempre ligado ao dinamismo dos seus *clusters* criativos. Estas pequenas mas extremamente flexíveis redes locais florescem, regra geral, em ambientes onde artistas, negócios, escolas de artes, cientistas e organizações culturais são encorajados a comunicar, colaborar e cooperar.

As cidades com maior densidade cultural, patrimonial e histórica, pelas suas especificidades e diversidade, estão melhor preparadas para desenvolver estes *clusters* com sucesso, atraindo investimento, produzindo riqueza e melhorando a qualidade de vida das suas populações.

Muitas perceberam-no e apostaram na formação de sólidos e vibrantes *clusters* criativos.

O retorno económico desta aposta advém de diversas fontes:

- Receitas directas para a economia local resultantes das despesas em produtos e serviços culturais e criativos por parte dos residentes e visitantes, com destaque para os turistas culturais;
- Receitas indirectas através de gastos noutros sectores a montante e a jusante: restaurantes, hotéis e transportes. Por exemplo, estima-se que o Festival de Edimburgo contribui anualmente com 180 milhões de euros para a economia escocesa, representando 2.900 empregos e o valor do seu retorno comunicacional ascende a 15 milhões de euros;
- Efeitos directos e indirectos sobre o emprego, contribuindo muitas vezes para a substituição de emprego perdido noutros sectores;
- Benefícios para a regeneração urbana através da diversificação da base produtiva local.

É pois cada vez mais decisiva e incontornável a importância dos Lugares Criativos enquanto pilar fundamental ao desenvolvimento da economia criativa de uma região.

Os Lugares Criativos são a plataforma onde assentam as diferentes acções e apoios ao desenvolvimento da economia criativa, sendo que o seu potencial de atractividade (de talento, negócios, turismo) se desenvolve em paralelo com o seu potencial criativo.

Na sequência do trabalho de campo realizado e cujos resultados são apresentados na Secção 2 deste relatório, o presente plano de acção visa potenciar os actuais factores de atractividade criativa da região, reforçar a notoriedade e a dinâmica dos seus lugares criativos, diversificando a actual oferta, e aproveitar as principais oportunidades e tendências identificadas:

- O fenómeno de *clusterização* evidente no Centro Histórico do Porto que se deverá constituir como um suporte fundamental nesta agenda, assumindo-se claramente como o centro da Região Criativa em construção. O aumento da vitalidade, dinamismo e confiança da cidade e da região passam pelo sucesso deste processo de regeneração que deverá cada vez mais assentar na excelência do seu património cultural e na dinâmica do seu turismo cultural e criativo;
- A possibilidade de potenciar o carácter simbólico da reabilitação urbana em curso, que poderá constituir uma peça fundamental no marketing da marca criativa da região, pelas possibilidades únicas que oferece na fusão do património com a expressão cultural contemporânea;
- A Capital Europeia da Cultura 2012 em Guimarães, que reúne todas as condições para se constituir como a grande montra deste processo de reforço da vitalidade criativa da Região;
- O paradigmático processo de reabilitação a ela associado, empreendido pela C. M. de Guimarães em parceria com a Universidade do Minho, no “Bairro dos Couros”. A criação neste local do Campo Urbis, contribuirá, esperamos, para a criação do primeiro Bairro Criativo integrado no Norte do País;
- A excelência das condições e recursos infra-estruturais associados à cultura existentes na Área Metropolitana do Porto, cujo novo enfoque incidirá na optimização da sua gestão e na programação em rede, procurando que as oportunidades específicas de cada lugar sirvam a economia criativa regional;
- A existência de uma extensa costa atlântica propícia ao desenvolvimento de actividades ligadas ao turismo e lazer. Estas condições não são apenas paisagísticas, mas também se relacionam com o carácter distinto destes lugares e das suas actividades económicas tradicionais (como a oferta hoteleira e gastronómica, por exemplo). O potencial criativo e económico das cidades com estas características encontra-se pouco explorado. Daí se considere a possibilidade de elaboração de um projecto-piloto para uma cidade com estas características;
- O processo de transformação da base produtiva da região que passa pela substituição das indústrias tradicionais sugere duas oportunidades. Por um lado, o património arquitectónico industrial apresenta possibilidades de regeneração convergentes com o desenvolvimento das Indústrias Criativas, nomeadamente na oferta de espaços de grandes dimensões e carácter distintivo, propícios ao desenvolvimento de actividades com necessidades especiais de espaço (artes performativas, por exemplo). Por outro lado, o desenvolvimento dos sectores industriais tradicionais passa pelo reforço da sua relação potencial com alguns sectores criativos, nomeadamente o design e design de moda. Considerando o potencial de crescimento e inovação que as Indústrias Criativas detêm sobre a revitalização do tecido industrial, social e infra-estrutural, considera-se relevante o desenvolvimento de um projecto-piloto para uma cidade criativa de características industriais.

| Eixo                                           | Objectivo                                               | Programa                                              |                                                                                                                                | Projecto                                          |                                                                                                                                                                                             |      |
|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                |                                                         | Designação                                            | Descrição                                                                                                                      | Designação                                        | Descrição                                                                                                                                                                                   | Ref. |
| III.<br>ATRACTIVIDADE DOS<br>LUGARES CRIATIVOS | A.<br>Promover a<br>Atractividade<br>Criativa da Região | 17. Turismo Criativo                                  | Visita aos espaços mais importantes para as Indústrias Criativas e participar do processo de criação da obra ou produto.       | Turismo Criativo                                  | Reforçar a oferta turística da região com um novo produto que acrescente à oferta do Turismo Cultural, mais orientado para os recursos patrimoniais, um conjunto de experiências criativas  | 17.1 |
|                                                |                                                         | 18. Regeneração Criativa do Centro Histórico do Porto | Integração da agenda da criatividade no processo de regeneração urbana do centro Histórico do Porto.                           | Regeneração Criativa do Centro Histórico do Porto | Crear as redes que liguem a programação cultural, apoio ao investimento e educação. Este projecto deverá ser apoiado numa forte campanha de marketing.                                      | 18.1 |
|                                                |                                                         | 19. Guimarães 2012 - Região Criativa                  | Em articulação com Guimarães Capital europeia da Cultura 2012, desenvolver o projecto de uma região criativa                   | Guimarães 2012 - Região Criativa                  | Promoção do capital criativo regional, ao estabelecimento de parcerias entre criadores, negócios e instituições                                                                             | 19.1 |
|                                                |                                                         | 20. Rede Regional de Festivais                        | Estabelecer uma rede de festivais, programas e eventos, alargando e conectando a oferta existente                              | Rede Regional de Festivais                        | Estimular a criação de um novo festival multidisciplinar e a criação de um novo Festival Internacional de Media Digital e reforçar as redes de colaboração entre os festivais existentes    | 20.1 |
|                                                |                                                         | 21. Cidades Criativas – projectos-piloto              | Contribuir para que os gestores públicos, planeadores do território, agentes criativos e sistema de ensino actuem em conjunto. | Cidades Criativas – projectos-piloto              | Lançamento de um concurso para a selecção de dois projectos-piloto de cidades criativas, ligando oferta cultural, educativa, suporte a negócios criativos e campanhas de promoção da imagem | 21.1 |
|                                                |                                                         | 22. Diversidade Cultural                              | Envolvimento das diferentes comunidades na exploração do seu potencial criativo                                                | Diversidade Cultural                              | Apoiar os seus negócios criativos e reforçar a visibilidade das suas expressões culturais no domínio público                                                                                | 22.1 |
|                                                |                                                         | 23. Região Digital – Banda Larga                      | Estimular a existência de uma Região Digital já que a Banda Larga em todos os lugares é um hardware essencial                  | Região Digital – Banda Larga                      | Garantir que todos os lugares criativos essenciais ao desenvolvimento do cluster regional estão dotados de redes de comunicações em banda larga                                             | 23.1 |

| Eixo                                          | Objectivo                                                                            | Programa                              |                                                                                                                                                                                                                                                      | Projecto                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                               |                                                                                      | Designação                            | Descrição                                                                                                                                                                                                                                            | Designação                     | Descrição                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Ref. |
| III.<br>ATRATIVIDADE DOS<br>LUGARES CRIATIVOS | B.<br>Desenvolver<br>competências no<br>planeamento e<br>gestão cultural<br>regional | 24. Planeamento<br>Cultural Municipal | Desenvolver e difundir ferramentas de planeamento cultural específicas para os municípios da região, que permitam reforçar a importância das políticas culturais no planeamento do território, desenvolvimento cultural e coesão social              | Planeamento Cultural Municipal | Projecto de elaboração de ferramentas criativas, específicas para os municípios, que promovam a utilização da cultura e da criatividade na gestão municipal, de forma a explorar o potencial criativo local, a criação de lugares criativos, o estímulo ao aparecimento de negócios criativos e a coesão social. | 24.1 |
|                                               |                                                                                      | 25. Auditoria<br>Criativa             | Realizar diagnósticos sobre as competências criativas das principais infra-estruturas culturais identificando de que forma poderão melhorar o seu contributo para a Economia Criativa. Inclui Bibliotecas, Museus e Espaços de interesse patrimonial | Auditoria Criativa             | Produção de diagnósticos das condições infra-estruturais da rede regional de bibliotecas, museus e património, visando aumentar o contributo destas infra-estruturas para a economia criativa regional                                                                                                           | 25.1 |

### EIXO III | ATRACTIVIDADE DOS LUGARES CRIATIVOS

Transformar a Região Norte de Portugal numa Região Criativa, desenvolvendo e consolidando os seus lugares criativos, tornando-os mais atractivos e competitivos

#### OBJECTIVO ESPECÍFICO

#### A. PROMOVER A ATRACTIVIDADE CULTURAL DA REGIÃO

Desenvolver os factores de atractividade cultural da região, produzindo uma forte imagem local associada a um estilo de vida com qualidade e à criatividade como força condutora do desenvolvimento económico e social.

#### PROGRAMAS:

17. Turismo Criativo
18. Regeneração Criativa do Centro Histórico do Porto
19. Guimarães 2012 - Região Criativa
20. Rede Regional de Festivais
21. Cidades Criativas – projectos-piloto
22. Diversidade Cultural
23. Região Digital – Banda Larga

| EIXO III     |                  | A. PROMOVER A ATRACTIVIDADE CULTURAL DA REGIÃO                                                                                                                                                                                                                                    |  |
|--------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| PROGRAMA     |                  | 17. TURISMO CRIATIVO                                                                                                                                                                                                                                                              |  |
| DESCRIÇÃO    |                  | Programa de Turismo Criativo, em parceria com negócios criativos, que englobe, para além da visita aos espaços mais importantes para as Indústrias Criativas, a oportunidade de participar do processo de criação da obra ou produto, através workshops e experiencias criativas. |  |
| BENCHMARKING |                  | <i>Insite Essex, UK</i><br><br><a href="http://www.insite-essex.co.uk/">http://www.insite-essex.co.uk/</a>                                                                                                                                                                        |  |
|              |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
|              | Projectos        |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
| 17.1         | Turismo Criativo |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |

| TURISMO CRIATIVO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 17.1 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Reforçar a oferta turística da região com um novo produto que acrescenta à oferta do Turismo Cultural, mais orientado para os recursos patrimoniais, um conjunto de experiências criativas.</p> <p>Para além da visita aos espaços mais importantes para as Indústrias Criativas, a oportunidade de participar do processo de criação da obra ou produto, participação em festivais contacto com artistas e criativos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desenvolver a oferta de turismo criativo no norte de Portugal, incidindo sobre as características distintivas do seu capital criativo;</li> <li>▪ Desenvolver parcerias entre criativos e oferta turística tradicional;</li> <li>▪ Desenvolver o potencial das indústrias criativas no turismo criativo;</li> <li>▪ Oferecer ao visitante a possibilidade de participar activamente da vida criativa da região.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                             |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Conhecer um local a fundo passa por vivencia-lo, acedendo à particularidade das suas experiências, descobrindo de uma forma espontânea o que distingue este lugar dos outros. Ao desenvolver uma imagem de si para se “explicar” aos outros, utilizando as ferramentas da criatividade, um lugar pode-se reinventar, ganhar novos actores e intervenientes, contribuindo para a afirmação das suas características particulares.</p> <p>O turista criativo é aquele que não está mais interessado em consumir produtos culturais estáticos, mas aquele que pretende, através de experiencias diversas e criativas, contribuir ele também, para a vitalidade e identidade de um lugar.</p> |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Agentes criativos</li> <li>▪ Agentes turísticos</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |

| EIXO III     |                                                   | A. PROMOVER A ATRACTIVIDADE CULTURAL DA REGIÃO                                                                                                                                                                                            |                                                                                       |
|--------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     |                                                   | 18. REGENERAÇÃO CRIATIVA DO CENTRO HISTÓRICO DO PORTO                                                                                                                                                                                     |                                                                                       |
| DESCRIÇÃO    |                                                   | Projecto destinado à integração da agenda da criatividade no processo de regeneração urbana do centro Histórico do Porto. Destaque particular deverá ter a criação das condições que ampliem o fenómeno de <i>clusterização</i> em curso. |                                                                                       |
| BENCHMARKING |                                                   | <i>Integreat Yorkshire</i><br><br><u><a href="http://www.integreatyorkshire.com">www.integreatyorkshire.com</a></u>                                                                                                                       |                                                                                       |
|              |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                       |
|              | Projectos                                         |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                       |
| 18.1         | Regeneração Criativa do Centro Histórico do Porto |                                                                                                                                                                                                                                           |  |

| REGENERAÇÃO CRIATIVA DO CENTRO HISTÓRICO DO PORTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 18.1 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Em articulação com a Porto Vivo SRU e os agentes da Ecologia Criativa e Cultural da cidade deverão ser criadas as redes que liguem a programação cultural, apoio ao investimento e educação. Este projecto deverá ser apoiado numa forte campanha de marketing.</p>                                                                                                                                                                                                 |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assumir o centro histórico como o <i>cluster</i> criativo da Cidade do Porto;</li> <li>▪ Envolver a comunidade artística na reabilitação da cidade;</li> <li>▪ Explorar ambientes cénicos disponíveis nos processos de reabilitação;</li> <li>▪ Rentabilizar o esforço de reabilitação urbana, nos seus aspectos simbólicos.</li> </ul>                                                                                      |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Utilizar a agenda da criatividade como complemento do esforço de regeneração alargará a visibilidade da capacidade criativa do lugar e permitirá associar simbolicamente a criação contemporânea à excelência patrimonial.</p> <p>Estando este processo em curso, é visível já um esboço de <i>cluster</i> criativo a despontar, que importa acarinhar, dar visibilidade e, acima de tudo, reforçar, no sentido de garantir a sustentabilidade do processo.</p> |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Porto Vivo, SRU</li> <li>▪ Agentes culturais e criativos da cidade</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |      |

| EIXO III     |                                  | A. PROMOVER A ATRACTIVIDADE CULTURAL DA REGIÃO                                                                                                                    |                                                                                      |
|--------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     |                                  | 19. GUIMARÃES 2012 - REGIÃO CRIATIVA                                                                                                                              |                                                                                      |
| DESCRIÇÃO    |                                  | Em articulação com Guimarães Capital europeia da Cultura 2012, desenvolver o projecto de uma região criativa que dê visibilidade aos talentos criativos da Região |                                                                                      |
| BENCHMARKING |                                  | <i>Birmingham, UK</i><br><br><a href="http://www.birmingham.gov.uk">http://www.birmingham.gov.uk</a>                                                              |                                                                                      |
|              |                                  |                                                                                                                                                                   |                                                                                      |
|              | Projectos                        |                                                                                                                                                                   |                                                                                      |
| 19.1         | Guimarães 2012 – Região Criativa |                                                                                                                                                                   |  |

| GUIMARÃES 2012 - REGIÃO CRIATIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 19.1 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>GUIMARÃES 2012 – REGIÃO CRIATIVA</p> <p>Projecto associado a Guimarães Capital da Cultura 2012, que se destine à promoção do capital criativo regional, ao estabelecimento de parcerias entre criadores, negócios e instituições, para o desenvolvimento de projectos criativos de longo prazo e à instalação de um <i>cluster</i> de Indústrias Criativas no Bairro dos Couros.</p>                                                                                         |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver redes e parcerias culturais na região;</li> <li>• Promover a capacidade criativa local e regional;</li> <li>• Estimular o cluster criativo regional através da criação do Bairro Criativo de Couros;</li> <li>• Promover a “Marca Criativa” da região.</li> </ul>                                                                                                                                                         |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>A Capital Europeia da Cultura Guimarães 20012 constitui uma oportunidade ímpar para o futuro da Economia Criativa da Região Norte. A oportunidade para o desenvolvimento de redes e parcerias e a promoção do capital criativo regional, será preponderante no desenvolvimento da “marca criativa” regional, que poderá passar a ser visível na vida criativa e cultural da região, desde que o seu envolvimento seja efectivo, transversal e tenha escala regional.</p> |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ CM Guimarães e estrutura da Capital Europeia da Cultura</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |      |

| EIXO III     |                            | A. Promover a Atractividade Cultural da Região                                                                                                                                        |                                                                                      |
|--------------|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     |                            | 20. REDE REGIONAL DE FESTIVAIS                                                                                                                                                        |                                                                                      |
| DESCRIÇÃO    |                            | Estabelecer uma rede pan-regional de festivais, programas e eventos, alargando e conectando a oferta existente, com o objectivo de tornar as acções mais coerentes e interdependentes |                                                                                      |
| BENCHMARKING |                            | <i>Barents spectacle</i><br><br><a href="http://ace.ulapland.fi">http://ace.ulapland.fi</a>                                                                                           |                                                                                      |
|              |                            |                                                                                                                                                                                       |                                                                                      |
|              | Projectos                  |                                                                                                                                                                                       |                                                                                      |
| 20.1         | Rede Regional de Festivais |                                                                                                                                                                                       |  |

| REDE REGIONAL DE FESTIVAIS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 20.1 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Estabelecer uma rede pan-regional de festivais, programas e eventos, alargando e conectando a oferta existente, com o objectivo de tornar as acções mais coerentes e interdependentes.</p> <p>Três principais iniciativas deverão ser desenvolvidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ligar numa verdadeira <b>rede regional os principais festivais</b> da Região, aumentando a sua visibilidade nacional e internacional, reforçando a integração de conteúdos criativos da região, promovendo a troca de conteúdos e estimulando a realização de co-produções interdisciplinares</li> <li>▪ Estimular a criação de um <b>novo festival multidisciplinar</b> que desenvolva o potencial cultural das margens do Douro, Ribeira do Porto e Gaia, que promova a ligação do património histórico com a expressão artística contemporânea. Este festival deverá integrar na sua organização as principais instituições culturais da região e as escolas de artes e deverá funcionar como a principal montra da nova Região Criativa.</li> <li>▪ Estimular a criação de um novo <b>Festival Internacional de Media Digital</b>, área com importante potencial de ver desenvolvido na região um nicho com expressão internacional</li> </ul> |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a “marca criativa” do Norte de Portugal</li> <li>• Promover a interligação entre as diferentes ofertas de festivais na região</li> <li>• Contribuir para o desenvolvimento do Turismo Cultural na Região</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Os Festivais são hoje um dos principais instrumentos usados pelas cidades e regiões para a construção de marcas territoriais que as posicionem internacionalmente, assumindo também um importante contributo para as economias regionais via Turismo Cultural.</p> <p>Apesar do alargado número de festivais existentes na região, a sua articulação em rede não existe, o que impede a obtenção de significativas sinergias. Por outro lado, é necessário criar novos espaços de visibilidade das capacidades criativas da região o que poderá acontecer com o estímulo à criação de novos projectos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Festivais</li> <li>▪ Autarquias</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |

| EIXO III     |                                      | A. PROMOVER A ATRACTIVIDADE CULTURAL DA REGIÃO                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                       |
|--------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     |                                      | 21. CIDADES CRIATIVAS – PROJECTOS-PILOTO                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                       |
| DESCRIÇÃO    |                                      | A Região Criativa vive de cidades e lugares criativos. Em complemento ao processo em curso no Porto, é necessário que noutros locais os gestores públicos, planeadores do território, agentes criativos e sistema de ensino actuem em conjunto no sentido de atrair e reter talento e desenvolver a economia criativa. |                                                                                       |
| BENCHMARKING |                                      | Creative City Network<br><br><a href="http://www.creativecity.ca/">http://www.creativecity.ca/</a>                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                       |
|              |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                       |
|              | Projectos                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                       |
| 21.1         | Cidades Criativas – Projectos-piloto |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |

| CIDADE CRIATIVAS – PROJECTOS-PILOTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 21.1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Projecto de estímulo à introdução da criatividade nos processos de planeamento urbano e desenvolvimento económico, através do lançamento de um concurso para a selecção de dois projectos-piloto de cidades criativas, ligando oferta cultural, educativa, suporte a negócios criativos e campanhas de promoção da imagem, associados a uma cidade criativa com características industriais e a uma cidade criativa costeira.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar a criatividade no planeamento urbano;</li> <li>• Alargar o número de lugares criativos</li> <li>• Potenciar os efeitos da clusterização em curso no Centro Histórico do Porto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>O sucesso do processo de desenvolvimento da economia criativa regional deverá ter em conta as especificidades do território. No Norte convivem cidades com um forte peso industrial com cidades costeiras desde sempre associadas ao comércio e turismo. Ambas conservam importantes recursos patrimoniais mas enfrentam actualmente sérias ameaças de perda de competitividade.</p> <p>Considerando o potencial de crescimento e inovação que as indústrias criativas detêm sobre a revitalização do tecido económico, social e infra-estrutural, pretende-se que este projecto-piloto contribua para a criação de novas ferramentas práticas e métodos passíveis de ser transferidos para outras cidades com características análogas.</p> |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Autarquias</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |

| EIXO III     | A. Promover a Atractividade Cultural da Região                                                                   |  |  |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| PROGRAMA     | 22. DIVERSIDADE CULTURAL                                                                                         |  |  |
| DESCRIÇÃO    | Envolvimento das diferentes comunidades na exploração do seu potencial criativo                                  |  |  |
| BENCHMARKING | <i>Intercultural City</i><br><br><u><a href="http://www.interculturalcity.com">www.interculturalcity.com</a></u> |  |  |
|              |                                                                                                                  |  |  |
|              | Projectos                                                                                                        |  |  |
| 22.1         | Diversidade Cultural.                                                                                            |  |  |

| DIVERSIDADE CULTURAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 22.1 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Projecto de envolvimento das diferentes comunidades residentes no Norte de Portugal, com o objectivo de explorar o seu potencial criativo, apoiando os seus negócios criativos e reforçando a visibilidade das suas expressões culturais no domínio público</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Explorar o potencial criativo de comunidades não portuguesas</li> <li>▪ Promover a troca de experiências criativas entre comunidades</li> <li>▪ Promover a tolerância e a diversidade</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>A reduzida visibilidade cultural das diferentes comunidades étnicas, religiosas e culturais poderá constituir uma ameaça à ecologia criativa regional, cujos princípios passam também pelo desenvolvimento da diversidade, interculturalidade e tolerância. Desenvolver os factores de atractividade de um lugar é torna-lo propício ao desenvolvimento de relações sociais e criativas entre os diversos grupos que o habitam, sabendo utilizar estes recursos humanos como mais-valia para o desenvolvimento de uma sociedade cosmopolita e aberta.</p> |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Autarquias</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |

| EIXO III     | A. Promover a Atractividade Cultural da Região                                                                                                |  |                                                                                     |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------|
| PROGRAMA     | 23. REGIÃO DIGITAL – BANDA LARGA                                                                                                              |  |                                                                                     |
| DESCRIÇÃO    | Estimular a existência de uma Região Digital já que a Banda Larga em todos os lugares é um hardware essencial ao crescimento da criatividade. |  |                                                                                     |
| BENCHMARKING | <i>Digital Region, South Yorkshire</i><br><br><a href="http://www.digitalregion.co.uk/">http://www.digitalregion.co.uk/</a>                   |  |                                                                                     |
|              |                                                                                                                                               |  |                                                                                     |
|              | Projectos                                                                                                                                     |  |                                                                                     |
| 23.1         | Região Digital – Banda Larga                                                                                                                  |  |  |

| REGIÃO DIGITAL – BANDA LARGA                                                                                                                                                                                                                                               | 23.1 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>A intenção deste projecto é acompanhar a agenda da criação da Região Digital no sentido de garantir que todos os lugares criativos essenciais ao desenvolvimento do cluster regional estão dotados de redes de comunicações em banda larga.</p> |      |
| <p><b>Objectivo</b></p> <p>Garantir a instalação de redes de fibra óptica em todos os locais que se integrem na rede de infra-estruturas do projecto de Região Criativa</p>                                                                                                |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>O projecto de Região Digital é um recurso chave à actividade criativa. A capacidade de comunicar de forma rápida, barata e eficaz constitui um factor de atractividade de um lugar.</p>                                                     |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Autarquias</li> <li>▪ Operadores de comunicações</li> </ul>                                                                                  |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                      |      |

**EIXO III | LUGARES CRIATIVOS**

Transformar a Região Norte de Portugal numa Região Criativa, desenvolvendo e consolidando os seus lugares criativos, tornando-os mais atractivos e competitivos

**OBJECTIVO  
ESPECÍFICO****B. Desenvolver competências no planeamento e gestão cultural regional**

Desenvolver competências no planeamento e gestão cultural regional, visando a optimização das condições e recursos infra-estruturais associados ao desenvolvimento da criatividade.

**PROGRAMAS:**

24. Planeamento Cultural Municipal

25. Auditoria Criativa

|              |                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                       |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| EIXO III     | B. DESENVOLVER COMPETÊNCIAS NO PLANEAMENTO E GESTÃO CULTURAL REGIONAL                                                                                                                                                                   |                                                                                       |
| PROGRAMA     | 24. PLANEAMENTO CULTURAL MUNICIPAL                                                                                                                                                                                                      |                                                                                       |
| DESCRIÇÃO    | Desenvolver e difundir ferramentas de planeamento cultural específicas para os municípios da região, que permitam reforçar a importância das políticas culturais no planeamento do território, desenvolvimento cultural e coesão social |                                                                                       |
| BENCHMARKING | Thames Gateway, UK<br><br><a href="http://www.seco.org.uk">www.seco.org.uk</a>                                                                                                                                                          |                                                                                       |
|              |                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                       |
|              | Projectos                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                       |
| 24.1         | Planeamento Cultural Municipal                                                                                                                                                                                                          |  |

| PLANEAMENTO CULTURAL MUNICIPAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 24.1 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Projecto de elaboração de ferramentas criativas, específicas para os municípios, que promovam a utilização da cultura e da criatividade na gestão municipal, de forma a explorar o potencial criativo local, a criação de lugares criativos, o estímulo ao aparecimento de negócios criativos e a coesão social.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <p>As ferramentas a elaborar deverão:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar sinergias entre a area cultural e outros domínios das políticas públicas tais como o planeamento urbano, emprego, apoio a PME's, ambiente, regeberação urbana, educação e formação;</li> <li>▪ Identificar os factores de diferenciação de um território;</li> <li>▪ Desenvolver a criatividade através da educação, ligando estabelecimentos de ensino, eentidades do sistema científico e tecnológico, centros de inovação, artes design e de negócios;</li> <li>▪ Mecanismos de promoção e desenvolvimento do empreendedorismo criativo;</li> <li>▪ Novos modelos de participação das populações nos processos criativos.</li> </ul> |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>Fomentar a criatividade é essencial à competitividade da região</p> <p>A política cultural tornou-se uma ferramenta decisiva ao desenvolvimento económico e social, não podendo continuar a ser uma área marginal na tomada de decisões e sendo necessário que passe a ocupar um lugar central nos processos de formulação das estratégias regionais e locais.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Autarquias</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |

| EIXO III     |                    | B. DESENVOLVER COMPETÊNCIAS NO PLANEAMENTO E GESTÃO CULTURAL REGIONAL                                                                                                                                                                                 |  |
|--------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| PROGRAMA     |                    | 25. AUDITORIA CRIATIVA                                                                                                                                                                                                                                |  |
| DESCRIÇÃO    |                    | Realizar diagnósticos sobre as competências criativas das principais infra-estruturas culturais identificando de que forma poderão melhorar o seu contributo para a Economia Criativa. Inclui Bibliotecas, Museus e Espaços de interesse patrimonial. |  |
| BENCHMARKING |                    | <i>Mixed Artform Venues, UK</i><br><br><a href="http://www.ukfilmcouncil.org.uk/media">http://www.ukfilmcouncil.org.uk/media</a>                                                                                                                      |  |
|              |                    |                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
|              | Projectos          |                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
| 25.1         | Auditoria Criativa |                                                                                                                                                                                                                                                       |  |

| AUDITORIA CRIATIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 25.1 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| <p><b>Descrição</b></p> <p>Produção de diagnósticos das condições infra-estruturais da rede regional de bibliotecas, museus e património, visando aumentar o contributo destas infra-estruturas para a economia criativa regional.</p>                                                                                                                                                          |      |
| <p><b>Objectivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identificar oportunidades de promoção da criatividade nas infra-estruturas culturais</li> <li>▪ Reforçar a gestão em rede</li> </ul>                                                                                                                                                                                          |      |
| <p><b>Fundamentação</b></p> <p>A Região encontra-se bem servida de infra-estruturas culturais públicas, no entanto o seu contributo para o desenvolvimento da economia criativa regional deverá ser analisado e potenciado.</p> <p>Pretende-se com este projecto dotar aquelas infra-estruturas de novas ferramentas de gestão que contribuam para a maximização do seu potencial criativo.</p> |      |
| <p><b>Promotor/Parceiros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência para o Desenvolvimento Criativo</li> <li>▪ Autarquias</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                             |      |
| <p><b>Enquadramento QREN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |      |

## 9.4. Princípios chave

Este conjunto de programas de acção, na sua componente de financiamento público, deverão respeitar o seguinte quadro de valores:

- A. A escala da intervenção deverá ser regional e prosseguida por uma nova plataforma que promova uma efectiva parceria estratégica entre as Universidades, Administração Pública Regional e Local, Sistema Empresarial e principais agentes culturais e criativos;
- B. É necessário o desenvolvimento de novos instrumentos e iniciativas complementares ao trabalho já realizado pelos agentes do território;
- C. Todos os programas a implementar deverão ser promovidos em novos modelos de parceria e trabalho em rede;
- D. As intervenções deverão ser sempre baseadas em evidências resultantes de dados e informações de alta qualidade sobre o perfil e a dinâmica da economia criativa regional;
- E. Deverá ser reforçada, em todas as oportunidades, a importância e a notoriedade da criatividade;
- F. As iniciativas de apoio e as estruturas de suporte existem para capacitar e não para prescrever ou exigir;
- G. As estruturas de suporte deverão promover uma cultura de risco informado;
- H. Deverá desenvolver-se a especialização local e a conectividade global;
- I. As intervenções deverão ser sensíveis ao lugar onde acontecem, respeitando-o;
- J. As intervenções deverão simultaneamente integrar a política cultural e os desafios da economia.

## 10. MODELO DE GOVERNAÇÃO

### 10.1. Liderança

Na Região Norte, apesar da riqueza da oferta em termos de infra-estruturas, do considerável número de entidades envolvidas, da natureza e volume das intenções de investimento em novos espaços, não existe uma entidade que articule toda a dinâmica criada (ou em desenvolvimento).

No âmbito da auscultação aos agentes da Economia Criativa foi consensual o reconhecimento da importância da liderança para esta agenda como factor decisivo para o seu sucesso.

Quanto ao tipo de entidade capaz de protagonizar essa liderança, a opinião geral é que, face à complexidade e transversalidade dos temas em causa, será necessária a criação de uma nova entidade cuja figura deverá ser a de Agência público-privada.

No quadro abaixo apresentamos uma amostra de algumas das opiniões de representantes das seguintes entidades:

| Entrevistado                                                       | Comentário                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AGÊNCIA ABREU                                                      | "Agência é fundamental, se ágil e liderada por gente capaz, conhecedora e bem relacionada com os diversos agentes públicos e privados da região, com autonomia e sob um programa aprovado, desde que não seja conduzida por critérios políticos".                                                                                                                                                    |
| AIDA – ASSOCIAÇÃO INDUSTRIAL DE AVEIRO                             | "Agência para a Criatividade é fundamental, para fazer ligação entre os vários agentes presentes no território e lançar novas ideias e iniciativas".                                                                                                                                                                                                                                                 |
| APHORT - ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE HOTELARIA, RESTAURAÇÃO E TURISMO | "Se a iniciativa partisse de uma parceria entre privados /grandes instituições, como Serralves, Casa da Musica, Teatro de S. João, etc, e depois de definido o modelo de gestão fosse implementada, talvez funcionasse. Se dirigida apenas por entidades públicas não funciona".                                                                                                                     |
| APICCAPS                                                           | "Agência da Criatividade é fundamental, porque um dos principais problemas no Norte é as organizações comunicarem pouco entre si e trabalharem pouco em rede, em parceria".                                                                                                                                                                                                                          |
| BEACTIVE, PRODUÇÕES INTERACTIVAS, SA                               | "A liderança deve pertencer a uma nova entidade de Apoio ao Desenvolvimento da Criatividade, que envolva os principais parceiros económicos, sociais e institucionais da região, com autonomia para, após aprovação da estratégia e orçamento, conceber, gerir, implementar acções. Agência que vá ao mercado e crie projectos e em parceria com os agentes económicos e institucionais existentes". |
| INVICTA ANGELS – ASSOCIAÇÃO DE BUSINESS ANGELS DO PORTO            | "Agência de Criatividade constituída pelas principais entidades da região, empresas, capitais de risco e Business Angels, associações, instituições, etc, e liderada por gente capaz e conhecedora do território, seus agentes e economia criativa. Com um programa de acção e um orçamento para gerir em autonomia"                                                                                 |
| NORGARANTE - SOCIEDADE DE GARANTIA MÚTUA, SA                       | "Agência/entidade/pólo que faça a ligação entre todas as entidades e competências existentes, mas é necessário ter cuidado com a sua burocratização".                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA | “Deve ser criada uma Agência da Criatividade a quem sejam alocados meios financeiros, autónoma, e que vá recrutar pessoas com capacidade e autonomia”.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| UNIVERSIDADE DO PORTO            | “Fundamental a existência de uma entidade (Agência de Criatividade) que governe, que saiba o que existe e o que está a acontecer e que contribua para a coordenação, que ajude a potenciar a energia entre agentes; uma entidade com autonomia e visibilidade e que vá promovendo nacional e internacional. Criar algo que, envolvendo entidades chave na região, agentes da região (públicos e privados), apoie a Comissão de Coordenação na definição de políticas”. |
| YELLOWFILMS E YELLOWPICTURES     | “O mais importante é a existência de uma visão integrada e integradora para a indústria criativa. Agência para o Desenvolvimento da Criatividade é fundamental, para ajudar à integração e facilitação de informação e projectos”.                                                                                                                                                                                                                                     |

A pesquisa de boas práticas internacionais confirma a opinião dos entrevistados, já que, na maior parte dos casos de sucesso de regiões bem sucedidas no desenvolvimento de Economias Criativas competitivas a liderança da agenda está confiada a estruturas com alargada participação pública e privada, altamente especializadas e dotadas de grande autonomia de gestão. Em anexo é apresentado com detalhe o caso da agência britânica *CIDA East London*, uma das reconhecidas boas práticas internacionais.

Com base nas conclusões do estudo realizado, na generalidade da opinião dos agentes auscultados e boas práticas internacionais, é proposta a criação de uma estrutura autónoma, uma Agência para o Desenvolvimento Criativo do Norte de Portugal.

Com base nesta opção de base, são apresentadas um conjunto de propostas que têm como objectivo contribuir para a reflexão e debate que um modelo de gestão de uma realidade tão complexa sempre impõe.

## 10.2. Estrutura de Gestão

A criação da Agência de deverá resultar de um acordo de parceria entre os principais agentes do território:

- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte
- Fundação de Serralves
- Casa da Música
- Área Metropolitana do Porto
- Sociedade de Reabilitação Urbana do Porto
- Universidade do Porto
- Universidade do Minho
- Universidade Católica do Porto
- Principais Empresas do Sector Criativo
- Entidades de Apoio ao Empreendedorismo
- Outras entidades relevantes da região

O conjunto destas entidades corresponderá ao órgão deliberativo da Agência – o Conselho Geral. Deste órgão serão nomeados três representantes que constituirão a Direcção que tem como responsabilidade o acompanhamento regular da actividade de gestão da Agência.

A estrutura permanente e profissional será dirigida pelo Director Executivo que preferencialmente será recrutado por concurso público, e que deverá ter a necessária autonomia de gestão e será o responsável máximo pelos resultados obtidos pela Agência.

Dele dependem os serviços permanentes transversais, bem como a gestão dos programas:

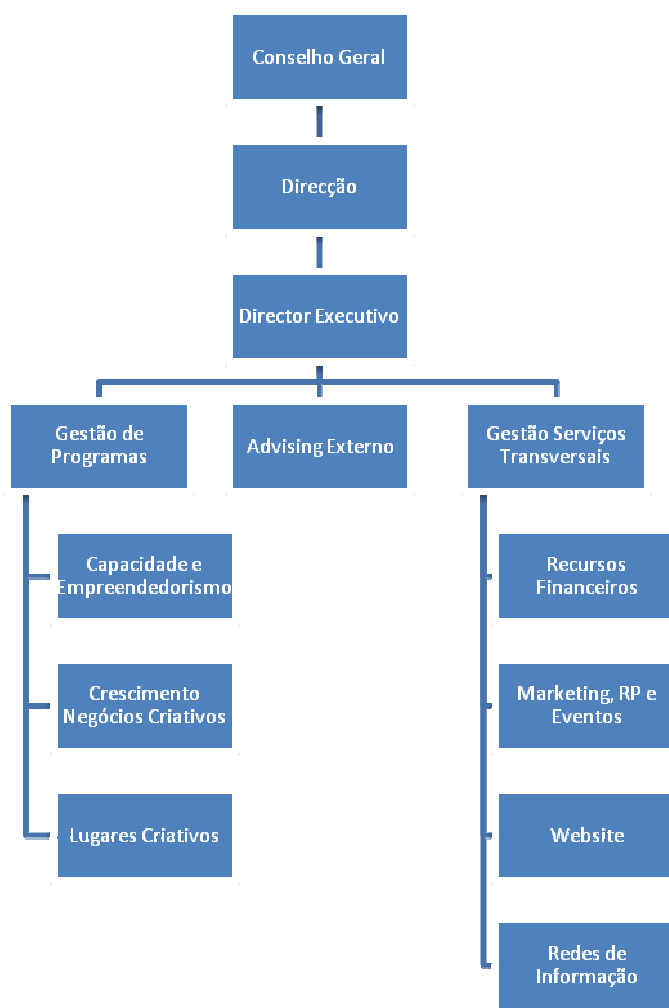


Figura 7 – Organograma proposto para a Agência de Desenvolvimento Criativo

A gestão executiva e a alocação de equipas e orçamentos serão suportadas num modelo de Gestão por Programas e Projectos.

Numa primeira fase, a Agência deverá estar estruturada nos programas que compõem este Plano de Acção, organizando o seu modelo de gestão nos três eixos estratégicos do mesmo:

- Capacidade e empreendedorismo;
- Negócios Criativos;
- Lugares Criativos.

Desta forma, a estrutura permanente e as despesas de funcionamento deverão ser reduzidos, permitindo a necessária flexibilidade e simplicidade na operação. A obtenção de recursos específicos permitirá o lançamento de novos programas para os quais se alocarão equipas próprias como se observa na Figura 1:

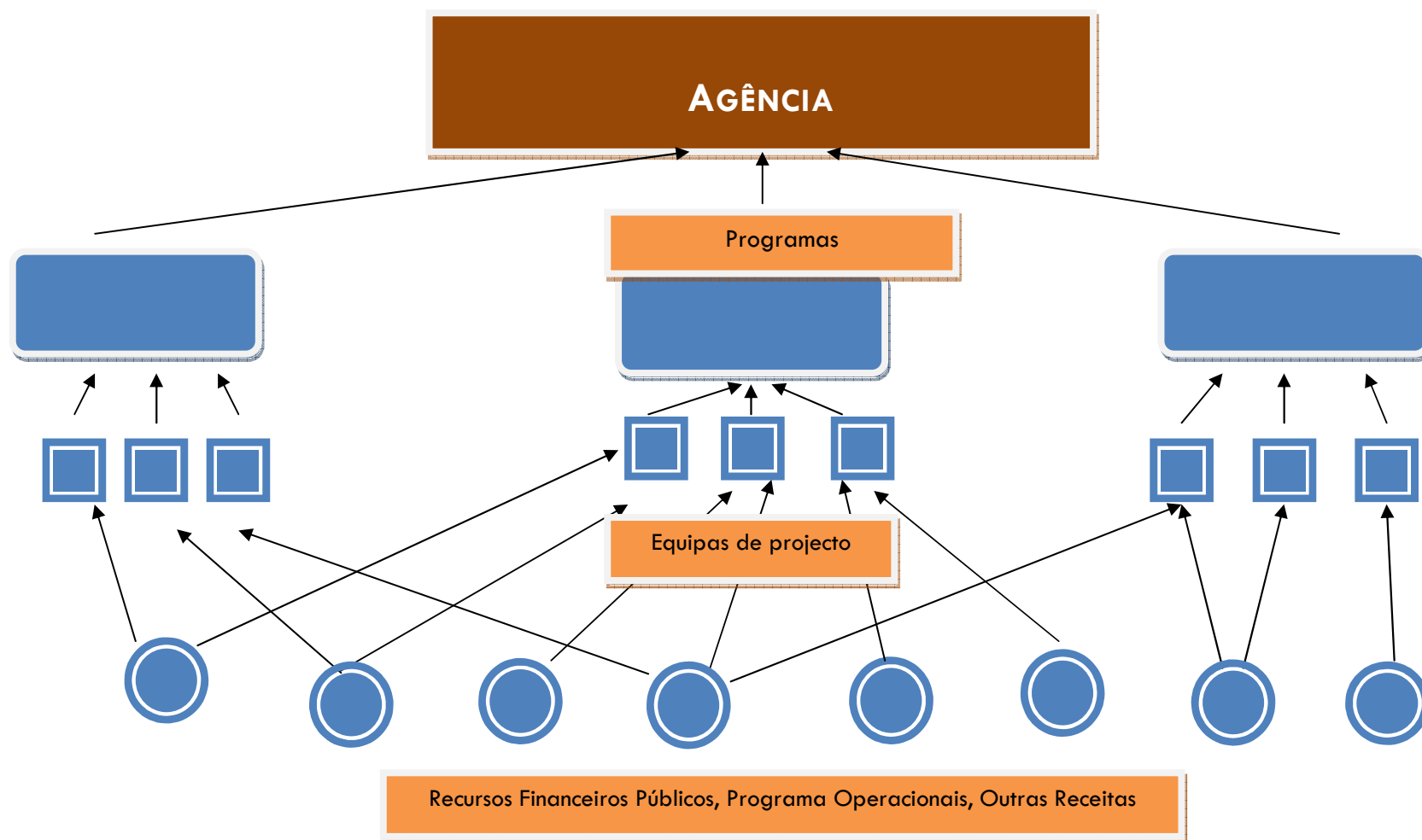


Figura 8 – Etapas do Crescimento de um Negócio Criativo. Adaptado de CIDA East London

### 10.3. Principais funções

Serão as seguintes as principais funções da Agência:

- Promover a *clusterização*,
- Promover a incubação de negócios,
- Prestar serviços de apoio ao empreendedorismo,
- Prestar serviços de apoio à protecção da propriedade intelectual,
- Assumir o papel de broker criativo chave (entre instituições de ensino/formação e instituições culturais, entre criadores e investidores, entre empresa e mercado, entre criadores),
- Estabelecer parcerias e redes,
- Promover a transversalidade entre os sectores criativos,
- Produzir conhecimento sobre a economia e ecologia criativa,
- Informar (e envolver) a comunidade em geral sobre a economia e ecologia criativa (promover eventos, publicações, ...),
- Desenvolver o mercado local e global, (via mecanismos de distribuição)
- Desenvolver um papel de comissariado,
- Desenvolver projectos em parceria nas áreas da reabilitação urbana,
- Maximizar os benefícios das novas tecnologias na economia criativa, introduzindo modelos de negócio e de organização inovadores,
- Maximizar o papel da criatividade na economia global da região, contribuindo no aumento dos níveis gerais de inovação,
- Tornar o sector visível na cidade, na região, no país e no mundo.

A Agência deverá assumir-se como um ponto de referência das indústrias culturais e criativas da Região Norte, trabalhando com parceiros públicos e privados, no sentido de oferecer serviços que suportem os seus beneficiários (empreendedores dos sectores criativos no acesso ao mercado em todos os subsectores das indústrias criativas).

A Agência deverá privilegiar os agentes cujas actividades:

- Contribuem para o crescimento económico da região, através da inovação, iniciativa empreendedora e criação de emprego;
- Alargam o acesso a recursos, competências e infra-estruturas culturais diversas, potenciando o desenvolvimento económico-social e o consumo cultural;
- Colaborem na construção da infra-estrutura criativa, clusters criativos e bairros culturais, suportando o desenvolvimento, produção, marketing, consumo cultural e sustentabilidade de uma economia local diversa.

### 10.4. Monitorização

Na óptica da boa Gestão, o que não é medido não é, de facto, gerido. Para acompanhar a evolução dos projectos e medir o impacto da utilização dos recursos humanos, técnicos e financeiros, é necessário implementar um eficaz e eficiente “sistema” de medição e controlo.

As informações actualmente existentes não permitem atingir o grau de detalhe adequado e são, muitas vezes, incompletas e imprecisas. Assim, é fundamental melhorar a informação, ganhar detalhe e estruturar adequadamente as bases de dados. A Agência terá um papel relevante neste papel, não só como estrutura técnica, mas também pela sensibilização que poderá fazer junto das estruturas nacionais e regionais que gerem a recolha e a informação de natureza empresarial e económica.

Internamente, a Agência deverá suportar os seus mecanismos de gestão num Balanced Score Card, ou seja numa ferramenta que lhe permita acompanhar e monitorizar a implementação da estratégia e de cada um dos planos operacionais. Trata-se de aliar ao projecto uma ferramenta poderosa de controlo de gestão, e de associar a cada acção os adequados indicadores (KPIs- *Key performance indicators*), a partir dos quais a evolução pode ser medida.

## ANEXO 1 – Entidades entrevistadas

|    | Entidade                        | Entrevistado                  |
|----|---------------------------------|-------------------------------|
| 1  | ADI                             | Helena Maio                   |
| 2  | AGÊNCIA ABREU                   | Paulo Ribeiro                 |
| 3  | AIDA                            | Elisabete Rita                |
| 4  | AMP                             | Emídio Gomes                  |
| 5  | ANJE                            | Luís Correia de Sousa         |
| 6  | APHORT                          | António Condé Pinto,          |
| 7  | APICCAPS                        | Alfredo Jorge Moreira         |
| 8  | BALONAS ARQUITECTOS             | Pedro Balonas                 |
| 9  | BE ACTIVE                       | Nuno Bernardo                 |
| 10 | BERNARDO RODRIGUES Arqº         | Bernardo Rodrigues            |
| 11 | BETA CAPITAL                    | Roberto Branco                |
| 12 | CASA DA MÚSICA                  | Pedro Burmester               |
| 13 | CASA DA MÚSICA                  | Nuno Azevedo                  |
| 14 | CENTRO COMERCIAL BOMBARDA       | Marina Costa e Artur Mendenha |
| 15 | CHANGE PARTNERS                 | Mário Pinto                   |
| 16 | CIN                             | João Serrenho                 |
| 17 | CM ESPINHO                      | Rolando Sousa                 |
| 18 | CM GUIMARÃES                    | Francisca Abreu               |
| 19 | CM PORTO                        | Gonçalo Gonçalves             |
| 20 | CNLL                            | Carlos Lacerda                |
| 21 | ESAP                            | Susana Milão                  |
| 22 | FAROL DE IDEIAS                 | Daniel Deusdado               |
| 23 | FEP                             | Ana Paula Delgado             |
| 24 | FLAG                            | Ana Oliveira                  |
| 25 | FRANCISCO PROVIDÊNCIA<br>DESIGN | Francisco Providência         |
| 26 | FUNDAÇÃO DA JUVENTUDE           | Carlos Abrunhosa de Brito     |
| 27 | FUNDAÇÃO SERRALVES              | Vergílio Folhadela            |
| 28 | GESTORA CULTURAL                | Ana Carvalho                  |
| 29 | GRUPO AVONPOR                   | Miguel Monteiro               |
| 30 | HARD CLUB                       | Paulo Ponte                   |
| 31 | IAPMEI Porto                    | Fátima Tavares e C. Carapeto  |
| 32 | IEUA                            | Fernando Santos               |
| 33 | INVICTA ANGELS                  | José Carlos Sousa             |
| 34 | JORNAL NEGÓCIOS                 | Luísa Bessa                   |
| 35 | LSD                             | Pedro Lopes                   |
| 36 | MAUS HÁBITOS                    | Daniel Pires                  |
| 37 | NORGARANTE                      | Teresa Duarte                 |
| 38 | PASSOS MANUEL                   | António Guimarães             |
| 39 | PLANO B                         | Filipe Teixeira               |
| 40 | PORTO VIVO SRU                  | Joaquim Branco                |
| 41 | SETE SÓIS SETE LUAS             | Renzo Barsotti                |
| 42 | TAF                             | Tiago Azevedo Fernandes       |

|           |                           |                                     |
|-----------|---------------------------|-------------------------------------|
| <b>43</b> | THEATRO CIRCO             | Paulo Brandão                       |
| <b>44</b> | TNSJ                      | Hélder Sousa                        |
| <b>45</b> | UNIVERSIDADE AVEIRO       | Borges Gouveia                      |
| <b>46</b> | UNIV. CATÓLICA PORTUGUESA | Álvaro Barbosa                      |
| <b>47</b> | UNIV. CATÓLICA PORTUGUESA | Joaquim Azevedo                     |
| <b>48</b> | UNIVERSIDADE PORTO        | Jorge Gonçalves                     |
| <b>49</b> | UNIV. PORTO-IESC          | Artur Pimenta Alves                 |
| <b>50</b> | UNIV. PORTO-MIETE         | João José Pinto Ferreira            |
| <b>51</b> | UNIV. PORTO-UPTEC         | Clara Gonçalves                     |
| <b>52</b> | URBAN LAND                | Rocha Antunes                       |
| <b>53</b> | YELLOW FILMS              | Angelino Ferreira / Soraia Ferreira |

## ANEXO 2 – CIDA East London

### Mission and Vision

The Plan identifies how CIDA will fulfil its mission to be:

**‘the most accessible source of cultural and creative industries business support in East London’.**

CIDA vision is to:

- ***be a successful specialist creative industries agency in East London providing leadership in partnerships and developing our own services to provide creative and cultural industry business and marketing support, information and signposting services, networking, supply chain, training, and cluster development locally and sub-regionally.***
- ***sustain and increase the economic prosperity of East London through supporting the entrepreneurial activities of individuals, microbusinesses, and SMEs in the creative industries helping them to achieve business growth, employment, training, education, and skills.***
- ***promote access to and consumption of East London’s cultural and creative industries to celebrate the richness of the area, encourage tourism and visitors, and develop new distribution and retail markets. support policy, planning, regeneration, creative clusters and cultural quarter initiatives, which encourage production, marketing, distribution, consumption and retail activity and the sustainability of a diverse local economy.***
- ***promote a culturally diverse sustainable creative industries sector through targeted sub-sector initiatives, and work with young people, students, unemployed, women, BME, refugees, disabled and at risk groups.***

### Market

CIDA’s clients work in the creative industries – a sector that is defined by its acknowledgement of the value of individual and collective creativity, the exploitation of knowledge and skills and the marketing and exchange of intellectual property. CIDA’s sub-sectors include visual arts, theatre, film, new media, music, dance, television, radio, animation, interactive leisure software, graphic, web and product design, advertising, architecture, designer fashion, accessories, crafts, furniture and interior design, antiques, writing and publishing. As the *Cultural Industries Development Agency* we also include museums, heritage, tourism, festivals, events, leisure, community arts, play, landscape, open spaces and the built environment.

As a cross sector agency CIDA provides a point of reference in a hub of cultural and creative industries activity across East London, and we work with partners and agencies to provide services that support clients to access available business and sector support in all creative industries sub-sectors. CIDA prioritises clients whose activities contribute to CIDA’s aims.

The geographic catchments for the Plan are Tower Hamlets, Hackney and Newham within a sub regional East London, Thames Gateway, London-wide, national and international context.

CIDA will provide targeted quality services aimed at ensuring cultural and creative industries business support reaches the following groups:

- Pre-start ups
- Start ups
- Existing businesses
- Freelancers
- Micro businesses – including sole traders and partnerships
- SMEs (Small to medium sized enterprises)
- Commercial/private sector
- Third sector (Not-for-profit, social enterprises, voluntary, community)
- Young People
- Students
- Unemployed
- Employed
- Women
- BME
- Disabled

- Refugees
- At risk groups including the homeless

## Strategic context

Services and partnerships will be delivered in the context of wider strategic priorities and developments for the cultural sector and creative industries in the area led by the GLA, LDA, LSC, Thames Gateway, LBTH, LB Hackney, and LB Newham and others.

## Programmes – aims and objectives

The Plan is shaped by a number of Programmes, which will provide the focus for partnerships, service delivery, marketing, management, financial and fundraising strategies and implementation structures. These include:

- CIDA Business Services
- CIDA Grants
- CIDA Events
- CIDA Information Service
- CIDA Website
- CIDA Cultural Tourism
- CIDA Media Broadcasting and Distribution
- CIDA Cultural Support
- CIDA Training and Skills
- CIDA Regeneration, Policy and Planning
- CIDA Programme Management and Consulting.

Workstreams and project funds will be delivered through these Programmes. In some cases workstreams and funds may deliver across a number of Programmes. They will be time limited and not necessarily run throughout the duration of the Plan. This structure enables CIDA to apportion and situate project funds, consultancy project income, commissions, income generating activity and resources clearly across the organisation.

## CIDA Business Services

**Aim: To provide bespoke business support and advice and marketing services for CIDA clients**

### *Business Advice to existing SMEs*

*Objectives:* To provide a dedicated specialist Creative Industries Business Adviser from 2003 to 2006 offering one to five day programmes of bespoke advice on business planning, project planning, organisational development, policy, local market knowledge, marketing, networking, product development, accessing finance and inward investment, to existing micros and SME's in Tower Hamlets, Newham and Hackney. To provide a business support diagnostic service for existing micros and SMEs to ensure clients are referred to and mentored through appropriate business support.

### *Professional Creative Industries Advice*

*Objective:* To provide free or highly subsidised specialist creative industries professional advice to micros and SMEs from 2003 to 2006 offering a maximum of half day bespoke advice per client in areas such as entertainment and media law, technology, digital and ICT, finance, intellectual property, production, and distribution in the music, media and other creative sectors, to existing SME's in Tower Hamlets, Newham and Hackney.

### *Business advice to start ups and pre-starts*

*Objective:* To provide a dedicated specialist Creative Industries Start Up Business Adviser from 2003 to 2006 offering one to five day programmes of bespoke advice, business planning, project planning, organisational development, policy advice, local market knowledge, marketing, networking, product development and inward investment, to start ups and pre-starts in Tower Hamlets, Newham and Hackney.

To provide a business diagnostic service through adviser/freelance CI Business Consultants for start ups and pre-starts to help them establish projects, micros and SME's and prepare them for support as existing SMEs and ensure clients are referred to and mentored through appropriate business support.

## Marketing and PR

*Objectives:* To provide a series of marketing services for CIDA clients to help them to go to market and develop their businesses.

To provide all client groups with a bespoke marketing service, providing guidance on the development of Marketing Strategies and helping them to go to market.  
To produce press mailing and e-mailing lists and prepare and distribute press releases as required by CIDA clients to support their marketing activities.

To support clients participation and attendance at events, conferences and fairs.

### Securing Workspace

*Objective:* To provide bespoke support for businesses to find and develop workspace, studio space and office space in Tower Hamlets, Hackney and Newham, maintaining a register of available space and supporting development and fund-raising activities to secure premises.

To work with partners to support clients with planning and property acquisition.

### Supply Chain and Export Projects

*Objective:* To research and implement targeted projects that develop local – local, local – London, local – national and local – international supply chains, help businesses go to market and add value to the Business Consultancy programme and help to establish creative clusters in East London.

### CIDA Grants

**Aim: To provide enterprise grants to new and existing micros and SMEs**

Greaterex Start Up Creative Industries Grants

*Objective:* To provide small start up grants of £500 to £1,500 from a £100,000 fund to start up micros and SMEs receiving CIDA Business Consultancy in the city fringe area of Tower Hamlets in E1 from 2003 to 2006.

### Hackney Music Advisory Project Bursaries

*Objective:* To provide small bursaries of around £500 each from a £5000 fund to community, voluntary and social music enterprises receiving business support through the Hackney Music Advisory Project from the Cultural Enterprise Adviser.

### New Enterprise Grants Funds

*Objective:* To identify and negotiate project through LDA, LSC, boroughs Planning Gain and Neighbourhood Renewal and other funders to distribute small grants to other areas of Tower Hamlets, Hackney and Newham.

### CIDA Events

**Aim: To provide a dedicated Events Service for CIDA and its clients**

### Conferences, Seminars, Meetings and Events

*Objective:* To provide an in-house production service to support CIDA Programmes including networking, exhibition, partnership meetings, professional development, peer-to-peer exchange and lobbying and advocacy requirements of CIDA and CIDA clients. At least once a year we should aim to run a national event, a three-borough event, and a number of smaller events that develop local supply chains, provide opportunities for 'knowledge transfer' and networking.

### Creative Links // EXPO

*Objective:* To produce a medium scale annual East London Creative Industries trade fair to promote CIDA clients, the creative industries, networking and raise awareness of business support, professional skills support and opportunities available to arts and creative industries in Tower Hamlets, Newham and Hackney.

### Creating Places

*Objective:* To run a one-day national conference in a high profile venue, which promotes CIDA's Tower Hamlets and Newham-based East London artists and workspace clients in the context of nationally profiling the role of artists studio workspace providers in regeneration and the BCIC project.

## Local Network Funding Information Events

*Objective:* A programme of three half-day quarterly seminars to promote the Local Network Fund (targets voluntary sector organisations working with children and young people).

## East London Cultural Tourism Group Meetings

*Objective:* To facilitate quarterly meetings of strategic arts, heritage, festivals and events promoters and venues in Tower Hamlets, Newham and Hackney, which supports the delivery of the CIDA Cultural Tourism Programme.

## Events Calendar

See Cultural Tourism Programme.

## Support for Key Growth Sectors in Newham

*Objective:* To meet an identified need for tailored and specialist support for emerging growth sectors in Newham, particularly creative, media, events industries and associated niche manufacturing and suppliers.

To provide business support to existing SME's through the CIDA workstream **Business Advice to existing SMEs** in the CIDA Business Consultancy Programme (50% of CI Business Adviser). (See that workstream)

To provide specialist advice to existing SMEs through the CIDA workstream **Professional Creative Industries Advice** in the CIDA Business Consultancy Programme (50% of CI Professional Consultants) with a view to developing business competitiveness and employment generation over the next 4 year period. Specialist areas covered for this programme may include sales and marketing, product development and sampling, developing management capacity to meet supply contracts/commissions, marketing assistance with producing publicity/marketing materials, attending other trade fairs/exhibitions, pitching to clients in the art/design, film and media, events and related manufacturing fields.

(See that workstream)

To provide an **Annual film/media exhibition** of film services, facilities and equipment aimed at raising the profile of the creative and film sectors locally, opening up new marketing opportunities and promoting the area to new companies (inward investment).

## CIDA Information Service

**Aim: To provide and maintain a comprehensive information and enquiry service, market and policy research, and a resource to support clients and the development of creative industries in East London.**

### *Information and Enquiry Service*

*Objective:* To maintain and develop a telecommunications and broadband infrastructure, searchable interactive database of Contacts that supports clients work, and offer a postal Mailing Service, an E-Mailing Service (Newsletter and Bulletins), client searches and support to all Advisers, Consultants and CIDA's Programmes. (e.g. Press Mailings, project mailings etc).

## Market Research

*Objective:* To support CIDA Programmes by undertaking market and policy research to develop the evidence base for the creative industries in East London, and increase the level of available information on sub sectors for use by clients in developing their marketing strategies.

## CIDA Resources

*Objective:* To provide clients and advisers with access to email newsletters, databases of websites, CD-Roms/Internet, magazines, publications, directories, strategies, reports, prospectuses, and CIDA Information Sheets. They will cover the creative industries, culture, fund-raising, finance and business planning, marketing, tourism, exporting/importing, legislation, training, equalities, the environment, social inclusion and community development.

## CIDA Website

**Aim: To provide and maintain a comprehensive Web Site that provides access and supports management of all CIDA Programmes, and the development of creative industries in East London.**

Website

*Objective:* To build and maintain a new CIDA website that is log in/registration based, database driven and provides Programme information, delivery, management, administration and monitoring and supports internal communication of staff and the Board.

## **CIDA Cultural Tourism**

**Aim: To support arts, heritage, festivals and events, and leisure venues and promoters to engage with the Tourism sector in the sub-region and develop networks, supply chains, promotional campaigns, business performance and profitability of subregional tourism development.**

### **East London Cultural Tourism Group**

*Objective:* To facilitate a focused network of providers/supplier, promoting information exchange (distribution list e-mails and meetings), project and campaign development.

To provide a co-ordinated means by which the cultural and creative industries can productively engage with sub-regional agencies, Tour East, the LDA, GLA and London Tourist Board and support the delivery of the Visit London Plan.

## **Promotional Campaigns and Projects**

*Objective:* To promote activities of the East London Cultural Tourism Group through delivery of focused projects and promotional campaigns, and to ensure that activities support the business competitiveness of cultural micro and SMEs.

To help artists and creative practitioners to promote their work and activities within the tourism business sector and to tourists visiting London, increasing visibility and raising profile of ethnic minorities, women, disabled and under-represented arts and cultural groups.

To promote arts and cultural tourism in Tower Hamlets and East London, as a means to support delivery of the Mayor's "Visit London" plan, the work of Tour East (CIDA is a member of Tour East) and contribute to regeneration of the area.

To support sustainability and growth of arts and cultural industries in Tower Hamlets and East London through audience development that helps businesses to secure income from the visitor economy.

To increase visitor numbers and their diversity, the investment in arts and cultural related tourism, and the number of repeat visits to arts and cultural venues and attractions in Tower Hamlets and East London.

## **Cultural Tourism Business Advice**

*Objective:* To provide business and marketing support and advice to existing cultural and creative SME's developing projects and services to the tourism industry.

## **Events Calendar**

*Objective:* To provide and distribute by email a monthly calendar of Events, confirmed and pencilled, of the ELCTG participants in a simple self entry format.

## **VFR – Visit Friends and Relatives campaign**

*Objective:* To increase the visibility of East London Cultural Tourism Group participants offer to Londoners and 'Friends and Relatives' audiences and increase the numbers of visitors from these segments. This is a focused promotional campaign realized by the Tourism Network and branded as part of the GLA's Totally London campaign.

## **CIDA Media Broadcasting and Distribution**

**Aim: To undertake a project(s) that promotes the development of media broadcasting and distribution in Tower Hamlets and Newham.**

## **Project Research**

*Objective:* To undertake a 6-8 month period of research with partners to identify two-year project(s) that can be developed as projects to deliver this Programme Area, and which do not duplicate existing activity.

## **Project Delivery**

*Objective:* Predicated on research and demand from clients to deliver support and development work to develop media broadcasting and distribution potential of existing micro businesses and SMEs in Tower Hamlets and Newham.

## **CIDA Cultural Support**

**Aim:** To play a key role in the development and support of cultural enterprises and initiatives in East London.

### **Cultural Enterprise Business Advice**

*Objective:* To provide one to one time limited - one day or five day programmes, of business advice and support in project planning, fundraising & marketing strategies, advocacy, funding bids, and organisational development to CIDA clients in the not-for-profit arts, festivals and events sectors, creative industries social enterprises, individual artists, and non-arts organisations or groups developing artistic and creative projects.

### **Cultural Enterprise Fund-raising Support**

*Objective:* To develop links with arts, community and regeneration funders, build relationships, and run projects and activities such as arts funding seminars and information sessions and provide support in preparing applications to funders.

### **Local Partnerships**

*Objective:* To work with LB Hackney, LB Tower Hamlets, and LB Newham and other boroughs to develop and deliver targeted support projects with cultural enterprises in the context of borough's cultural strategies and Community Plans.

### **Hackney Music Advisory Project**

*Objective:* To provide one-to-one and group consultations on fundraising to small to medium organisations (approx 15 days of support) on business planning and fund-raising to music groups in Hackney, provide bursaries (fund value £5000) to clients engaged in the project, facilitate closer working between music agencies and providers through two meetings/seminars and raise the profile of resources and support available to music groups in Hackney through the creation of a resource list.

### **Local Network Fund**

*Objective:* To offer 0.5 day of advice and support to 50 small local non-Bengali groups who wish to make applications to the Local Network Fund (Bengali groups are being directly targeted through a BME led organisation) and to help them to make quality applications to the LNF.

To develop and implement an efficient marketing strategy to promote the LNF to small, local, community groups working with children and young people.

To organise three key fundraising seminars inviting local groups and organisations.

### **Creative BME Businesses in the Community**

*Objective:* To create a more sustainable support structure for BME creative and cultural community enterprises in the CED priority areas in Tower Hamlets, to maximise opportunities for local people, and support community businesses working in the social economy to become more competitive, win contracts and create jobs in the cultural industries, through:

- strengthening the organisational capacity of the Creative Enterprise Network (CEN) to provide intensive business support, advice and counselling to community enterprises working in the creative social economy enabling the existing 10 CEN members and associate members to develop their competitiveness through a bespoke programme of business advice and support and training  
supporting the existing 10 CEN members and associate members to implement a project based activity programme supported through New Beginnings New Settlements - Multicultural Arts, Training and Support (MATS)  
through capacity building of CEN and its 10 existing members, to help new CEN member organisations to consider new ways of working, improve economic effectiveness, management practice and social inclusion, individual capacity and organisational quality assurance standards.

### **CIDA Training and Skills**

**Aim:** To increase the quality and number of skilled people engaged in the creative industries in Tower Hamlets, Hackney and Newham with reference to the needs of local employers and in the context of East London (LSC), Thames Gateway (CSP), London (LDA/FRESA) and national strategies.

#### Tower Hamlets Creative Network Partnership

**Objectives:** To establish and facilitate a partnership of training providers in Tower Hamlets and support them by leveraging in resources to match partners contributions, to deliver time limited series' of training programmes targeting three training areas - higher skills, workforce development and BME skills.

To encourage exchange, knowledge transfer and opportunities for beneficiaries to progress and take advantage of the range of training on offer through the TGCNP, where appropriate to their professional development needs.

To co-ordinate and promote the CNP as a CI training partnership and resource for Tower Hamlets residents and SME's.

To provide CIDA project management for the Creative Network Partnership, taking responsibility for contractual procedures, financial management, monitoring and ensuring that partners meet ESF funding regulations.

#### Young people into the creative industries

**Objectives:** To develop and deliver training initiatives, encouraging young people from non-traditional backgrounds to consider higher education, vocational training and careers in the creative industries, through participation in projects that build basic skills and engage young people in learning through the creative industries. To support Tower Hamlets, Hackney and Newham based creative industries training providers and organisations to develop funding applications and bids that encourage young people into the creative industries, and to provide project management and other CIDA services to deliver successful training projects.

To develop working relationships with schools, youth agencies including Connexions, FE and HE providers in the three boroughs, and the LSC, LDA, TGCNP and other agencies (e.g. Creative Partnerships, Creative Capital) to increase the numbers of local young people from non-traditional backgrounds involved in formal and informal training and learning in the creative industries.

To offer careers awareness sessions to schools, youth agencies and other organisations, and be present at jobs fairs and engage in other activities to reach young people.

#### Local Recruitment and Job Brokerage

**Objectives:** To promote East London-based learning and training opportunities among all CIDA client groups through one to one advice, seminars, partnerships, information provision and publicity campaigns.

To provide one to one information, advice and guidance to individual, freelance and self-employed CIDA clients to help them find employment and develop job search skills and experience, basic skills, specialist sector skills and employability skills (e.g. pitching, selling, presentation skills), in the creative industries in Tower Hamlets, Newham and Hackney, targeting support towards women, refugees, disadvantaged people, BME and disabled people.

To support Tower Hamlets, Hackney and Newham based creative industries training providers and organisations to develop funding applications and bids that promote local recruitment and job brokerage and to provide project management and other CIDA services to deliver successful training projects.

#### CIDA Regeneration, Policy and Planning

**Aim:** To be a strategic agency contributing to regeneration, policy and planning initiatives in Tower Hamlets, Hackney and Newham in the context of East London, Thames Gateway, London, nationally and internationally which supports the sustainability of CIDA's clients.

#### Partnerships and Policy

**Objective:** To contribute to the strategy development and implementation of agencies, developers and public bodies operating in CIDA's catchments, through engaging in partnerships, steering groups, committees, consultancy panels, and participation in policy and research conducted by those bodies.

To contribute to this work in the context of developing the quality and effectiveness of delivery of CIDA's Programmes and meeting the objectives of workstreams.

#### Creative clusters and the public realm

**Objective:** To identify and develop specific projects which engage and link CIDA clients into the creation of and development of creative clusters, new developments and the public realm.

## **CIDA Programme Management and Consulting**

**Aim:** To provide a quality management approach to ensure CIDA's delivery, capacity building and income generating activities fulfil its Mission.

### **Performance Improvement**

**Objective:** To ensure performance of the organisation, CIDA's operations, the board, staff, contractors and suppliers and financial and contract monitoring services are delivered to meet CIDA's mission, aims and objectives to a high standard, meet quality benchmarks, and place CIDA in the best position to attract project funds, tender for consultancy project funds, commissions and earn income.

To provide a quality HR (recruitment, induction, training and development) and pay structures and systems for effective delivery of CIDA's programmes.

To provide a quality finance management system and ensure CIDA derives best value for money in procurement of its supplies and services for effective delivery of CIDA's Programmes.

To maintain a quality assurance policy and quality assurance accreditation (currently fully compliant under terms of Customer First) to provide a customer focused service delivery, referral, review and evaluation system to feed into the development and improve the quality of CIDA's Programmes.

To maintain, regularly update and comply with all legally required insurances, policies on Equal Opportunities and Diversity, Health and Safety, Disability, Fire, the Environment, and regularly undertake risk assessments and observe the CRE Code of Practice for Employment (1983).

To provide all staff with an Office Manual and Company Handbook.

To comply with the terms of the Companies Act, maintaining company records, preparing audits, submit returns to Inland Revenue and other statutory Agencies.

To seek CIDA's registration as a Charity and ensure we meet terms of Charities Act.

To seek VAT registration after becoming a Charity.

## **Project Management of Creative Industries Capacity Building Projects**

**Objective:** To build on CIDA's project management experience (including European and Regeneration Funding) to deliver effective project management of projects within Programmes and deliver capacity building inward investment to other organisations in the creative industries sector (e.g. Creative BME Businesses in the Community (to Dec 2003) and Support for Key Growth Sectors in Newham (BCIC to Dec 2006)) in Tower Hamlets, Hackney and Newham.

To provide a quality contracting, project management, output monitoring, project evaluation, financial auditing and claim processing service to support delivery of CIDA's Programmes.

## **Project development and fund-raising for CIDA Programmes**

**Objective:** To develop new projects that meet the aims of CIDA's Programmes and deliver CIDA's Mission, attract resources from funders, sponsors, commissions, consultancy project funds, and earned income to ensure that they can be delivered within the resources available.

## **Commissions and Consulting**

**Objective:** To attract Commissions and Consultancy to build on the experience and knowledge gained through delivery of CIDA's Programmes and which contribute to achieving CIDA's mission and aims. Commissions and consultancy may be focused towards delivery, feasibility, market, policy or strategy development. They will enable CIDA to meet income generation targets and contribute qualitatively to CIDA's Programmes (E.g. LB Hackney - Hackney Music Advisory Service).

## **Staff Training**

**Objectives:** To provide CIDA employees with individual training needs analysis, identifying skills gaps and needs within CIDA establishing a training portfolio and skills development progression route for staff members.

## Operations, management and ownership

CIDA is an independent Company Limited by Guarantee founded in 1999 (3878287). It applies good management practices to all its activities, continuously improving its quality benchmarks, and places a high priority on equalities in all its work. It will seek Charitable Status and VAT registration. It is envisaged that additional delivery sites will need to be identified to fulfil the Plan, though our base will remain at the Business Development Centre, 7-15 Greatorex Street, London E1 5NF.

CIDA's Director will be responsible for all Programmes and will contribute directly to some. The Director will be supported by CIDA's Contract Manager and Finance Manager who will make up the Management Team. Each Programme will have a lead officer who may be part time, full time or a consultant. Some members of staff may have responsibility for more than one Programme. All members of staff will be potential contributors to all Programmes, depending on the needs of projects and activities.

The following CIDA initial staffing framework is proposed to fulfil the Company Plan, supplemented by freelance consultants and advisers, and staff not directly employed by CIDA but under contract through service level agreements. This may grow depending on the attraction of project funds and income to support the development of workstreams.

Staff already identified include:

- Director
- Contract Manager
- Finance Manager
- PR and Events Co-ordinator
- Information and Administration Officer
- Information and Administration Assistant (part time)
- Project Assistant (part time)
- Website Co-ordinator (part-time)
- Creative Industries Business Adviser
- Training and Enterprise Co-ordinator (part time)
- Cultural Enterprise Adviser.

## Financial requirements

Financial resourcing of the Plan is driven by a number of funds agreed to date, including:

ERDF: Building Creative Industries Competitiveness (BCIC)

ESF: Tower Hamlets Creative Network Partnership (THCNP)

LDA: BCIC

LBTH Planning Gain

LB Hackney: Business Support Project

LB Newham: Key Growth Sectors

Peabody Trust: Local Network Fund (Children)

Cityside Regeneration: CIDA

City Fringe: CIDA (to March 31<sup>st</sup> 2003).

CIDA will seek additional project funds, consultancy project funds, and commissions, and will generate income from services thus developing a robust income generating approach over the period of the Plan to fulfil Programme objectives and deliver projects and ensure its long-term sustainability.

## CIDA Organizational Chart July 2003

