



MUNICÍPIO DE SANTA CRUZ DAS FLORES

ESTRATÉGIA DA INCUBADORA DE EMPRESAS DE SANTA CRUZ DAS FLORES

ENTREGÁVEL 02. PLANO ESTRATÉGICO DA INCUBADORA

setembro 2021



ESTRATÉGIA DA INCUBADORA DE EMPRESAS DE SANTA CRUZ DAS FLORES

E02. PLANO ESTRATÉGICO DA INCUBADORA

Este documento é parte integrante dos trabalhos de elaboração da Estratégia da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores, correspondendo ao Plano Estratégico da Incubadora (E02).

Sociedade Portuguesa de Inovação

PR-4971 • setembro 2021

LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

CAE	Classificação das Atividades Económicas
CAOP	Carta Administrativa Oficial de Portugal
DGT	Direção Geral do Território
DRAIC	Direção Regional de Apoio ao Investimento e à Competitividade
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
INE	Instituto Nacional de Estatística
ODS	Objetivos para um Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organização para as Nações Unidas
PIRUS	Plano Integrado de Regeneração Urbana Sustentável
QFP	Quadro Financeiro Plurianual
RAA	Região Autónoma dos Açores
RIEA	Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores
RIS3	Estratégia de Investigação e Inovação para a Especialização Inteligente
SPI	Sociedade Portuguesa de Inovação
SREA	Serviço Regional de Estatística dos Açores
SRFPAP	Secretaria Regional das Finanças, Planeamento e Administração Pública
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UE	União Europeia
USGS	United States Geological Survey
VAB	Valor Acrescentado Bruto

ÍNDICE

1. Enquadramento	1
1.1. Introdução	1
1.2. Objetivos e metodologia	2
2. Contextualização e diagnóstico	6
2.1. Políticas e instrumentos relevantes a nível europeu, nacional e regional	6
2.2. Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores	7
2.3. Caracterização do contexto regional e local	11
2.4. Contributos dos atores regionais e locais	15
2.5. Análise SWOT	19
3. Estratégia	21
3.1. Missão	21
3.2. Linhas de orientação estratégica	21
3.2.1. Âmbito de atuação	22
3.2.2. Modelo de gestão	24
3.2.3. Serviços e atividades	26
3.2.4. Parcerias	27
3.2.5. Comunicação	28
3.2.6. Financiamento	30
4. Plano de Ação	32
4.1. Nota introdutória	32
4.2. Ações	34
Anexo I Políticas e instrumentos relevantes a nível europeu, nacional e regional	43
Anexo II Caracterização do contexto regional e local	53
Anexo III Lista de atores chave auscultados	66
Anexo IV Guião de entrevista aos atores chave	67



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Etapas de trabalho	3
Figura 2. Enquadramento geográfico do concelho de Santa Cruz das Flores.....	11
Figura 3. Organização administrativa do concelho de Santa Cruz das Flores	12
Figura 4. Hipsometria do concelho de Santa Cruz das Flores	13
Figura 5. Paisagem do concelho de Santa Cruz das Flores.....	14
Figura 6. Vertentes estratégicas.....	22
Figura 7. Pacto Ecológico Europeu.....	44
Figura 8. Estrutura do Horizonte Europa.....	49
Figura 9. Agendas temáticas e domínios de intervenção da Estratégia Portugal 2030.....	50
Figura 10. Áreas prioritárias e áreas transversais da RIS3 Açores 2021-2027	52
Figura 11. Densidade populacional na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores.	54
Figura 12. Índice de envelhecimento na RAA e no em Santa Cruz das Flores.....	55
Figura 13. População residente por nível de escolaridade no concelho de Santa Cruz das Flores.....	56
Figura 14. Taxa de abandono escolar na RAA e em Santa Cruz das Flores	56
Figura 15. Taxa de analfabetismo em Portugal, RAA, na ilha da Flores e em Santa Cruz das Flores	57
Figura 16. Taxas de retenção nos 1º, 2º e 3º ciclos do ensino básico em Portugal, na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores, ano letivo 2018/2019.....	58
Figura 17. Taxa de transição/conclusão do ensino secundário nos concelhos em Portugal, na RAA, na Ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores, ano letivos 2018/2019 e 2019/2020.....	58
Figura 18. Expetativas de emprego dos alunos da Universidade dos Açores no ano letivo 2014/2015.	59
Figura 19. Densidade de empresas em Portugal, na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores, em 2018.	60
Figura 20. Volume de negócios (em milhões de euros) das empresas dos concelhos de Ponta Delgada, de Angra do Heroísmo, da Horta, de Santa Cruz das Flores e das Lajes das Flores em 2019.....	61
Figura 21. VAB (em milhões de euros) das empresas dos concelhos de Ponta Delgada, de Angra do Heroísmo, da Horta, de Santa Cruz das Flores e da ilha das Flores em 2019.	61
Figura 22. Número de empresas do concelho de Santa Cruz das Flores, por CAE, em 2019.....	62
Figura 23. VAB (em milhares de euros) das empresas no concelho de Santa Cruz das Flores, por CAE, em 2019.	63
Figura 24. Nascimentos totais de empresas nos concelhos da RAA, em 2019.....	64
Figura 25. Evolução da taxa de desemprego trimestral entre 2018 e 2020 em Portugal e na Região Autónoma dos Açores.	65



ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Iniciativas do Governo Regional de fomento do empreendedorismo.....	9
Tabela 2. Síntese da relação entre as ações e as vertentes estratégicas	33
Tabela 3. Cronograma das ações.....	42
Tabela 4. Novo quadro financeiro plurianual 2021-2027	45
Tabela 5. Objetivos estratégicos que irão nortear os investimentos da UE em 2021-2027	46
Tabela 6. População residente na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores	53
Tabela 7. População residente por grupos etários na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores.....	54
Tabela 8. Taxa de atividade e taxa de desemprego em Portugal, na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores, em 1991, 2001 e 2011.	64

1. Enquadramento

1.1. Introdução

Em 2016, o Município de Santa Cruz das Flores procedeu à elaboração do Plano Integrado de Regeneração Urbana Sustentável (PIRUS), um documento estratégico para a ação integrada de regeneração urbana sustentável estabelecida para a Área de Reabilitação Urbana (ARU) da vila de Santa Cruz das Flores (delimitada em paralelo à elaboração do PIRUS).

Uma das ações contempladas neste Plano dizia respeito à “Reabilitação e refuncionalização do edifício do antigo Tribunal (ação 1.3)”. Tendo por base as orientações estabelecidas no PIRUS, o Município definiu, para este local, a concretização de um projeto inovador e mobilizador, através da implementação de uma incubadora de empresas de base local, com a reabilitação integral e refuncionalização do edifício do antigo Tribunal. Para tal, apresentou a candidatura ao Aviso N.º ACORES-51-2016-31 do Programa Operacional Regional dos Açores 2014-2020, destinado a apoiar projetos que visassem a criação, expansão ou requalificação de infraestruturas de incubação de empresas de base tecnológica, temática e local. Beneficiando deste apoio, esta infraestrutura visa prestar serviços de incubação a empresas, contribuindo, desta forma, para a criação/atração de emprego qualificado e para o fortalecimento da economia local e regional.

Considerando a vasta experiência da Sociedade Portuguesa de Inovação (SPI) nos domínios da inovação e do fomento do empreendedorismo, aliados ao conhecimento que detém da realidade territorial e empresarial da Região e do concelho de Santa Cruz das Flores, o Município de Santa Cruz das Flores recorreu ao seu apoio no desenvolvimento da Estratégia da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores. A definição desta Estratégia, além de se constituir como um instrumento orientador para a ação e gestão da Incubadora, afigura-se como um elemento necessário e imprescindível para a sua integração na Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores.

O presente documento corresponde ao [E02. Plano Estratégico da Incubadora](#), que constitui o corolário da etapa 3 dos trabalhos de elaboração da Estratégia da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores, estando estruturado em quatro capítulos:

- **1. Introdução** (o presente capítulo), onde é feito um enquadramento introdutório do trabalho e são descritos os objetivos e a metodologia adotada;



- 2. **Contextualização e diagnóstico**, onde é feita uma muito breve descrição das principais políticas e instrumentos reguladores e de financiamento à inovação e atividades empreendedoras; uma descrição da Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores e uma breve caracterização territorial e socioeconómica do concelho de Santa Cruz, no contexto da ilha das Flores e da Região; o capítulo termina com um resumo dos contributos dos atores chave auscultados com interesse para a atividade empreendedora a nível local e com uma análise SWOT;
- 3. **Estratégia**, onde é definida a missão da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores, sendo propostas, posteriormente as principais linhas de orientação estratégica da infraestrutura.
- 4. **Plano de Ação**, onde é apresentado um conjunto de ações, em formato de fichas, para implementação da estratégia preconizada para a Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores.

Em anexo a este documento encontra-se: (Anexo I) uma síntese das políticas e instrumentos relevantes a nível europeu, nacional e regional; (Anexo II) uma caracterização mais detalhada do contexto regional e local, com uma análise da dinâmica populacional, da educação e formação, e da economia e emprego; (Anexo III) a lista de atores chave auscultados; e, (Anexo IV) o guião adotado para as entrevistas aos atores chave.

1.2. Objetivos e metodologia

Como referido no ponto antecedente, este trabalho tem como **objetivo geral** a definição da Estratégia da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores, de modo a que esta infraestrutura reúna as condições necessárias para a adesão à Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores.

Complementarmente ao objetivo geral, definem-se os seguintes **objetivos específicos**:

- Análise e diagnóstico atualizado das realidades locais, com a identificação dos principais setores de atividade e das prioridades estratégicas em termos de empreendedorismo, inovação e desenvolvimento empresarial;
- Definir a Estratégia da Incubadora e o seu Plano de Ação;
- Elaborar o Plano Estratégico da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores;

- Elaborar um conjunto de documentos suplementares que auxiliem a materialização e implementação do Plano Estratégico: (i) Plano de Incubação; (ii) Regulamento da Incubadora; (iii) Modelo dos Contratos; (iv) Formulários de Adesão; e, (v) Manual de Acolhimento.
- Acompanhamento da adesão e integração da Incubadora na Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores

A metodologia de trabalho adotada foi idealizada tendo em consideração a otimização dos trabalhos e a resposta aos objetivos definidos. A planificação dos mesmos foi distribuída por cinco etapas, de forma coerente e com uma organização fluida dos trabalhos (Figura 1).

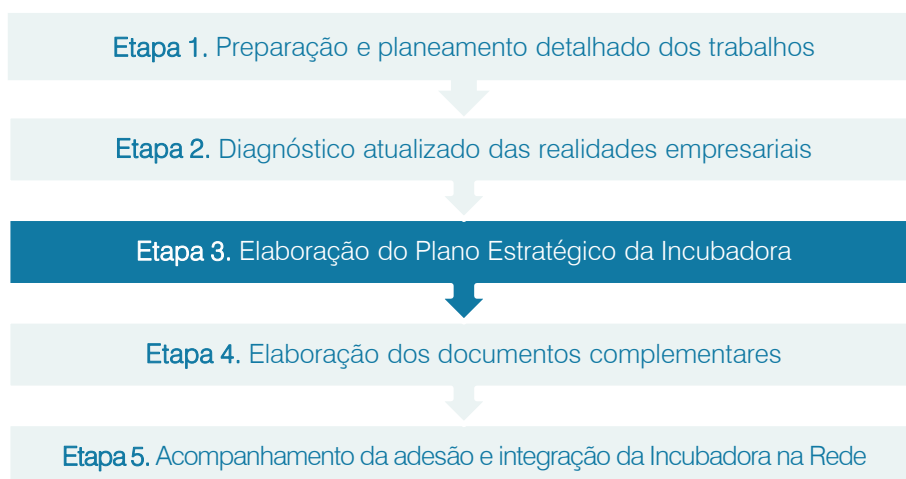


Figura 1. Etapas de trabalho

Na **Etapa 1. Preparação e planeamento detalhado dos trabalhos**, foi realizada uma reunião com a Câmara Municipal de Santa Cruz das Flores, para definição do roteiro metodológico a desenvolver, tendo em consideração as melhores práticas disponíveis no âmbito do planeamento estratégico. Foram concertados os prazos e definidas as interações necessárias ao longo do processo, bem como os interlocutores nomeados pela Câmara Municipal para o acompanhamento dos trabalhos.

Durante esta etapa foram identificados os representantes dos principais grupos de interesse para o apoio ao desenvolvimento do trabalho nos domínios do empreendedorismo, inovação e desenvolvimento económico e empresarial, que pudessem ser auscultados na Etapa 2, bem como acompanhar o desenvolvimento da estratégia e providenciar inputs nas etapas seguintes.

No final desta etapa foi entregue o E01. Guia Metodológico e Descritivo do Trabalho.

Na [Etapa 2. Diagnóstico atualizado das realidades empresariais](#), foram identificados e reunidos todos os elementos de apoio necessários à realização dos trabalhos, nomeadamente publicações, instrumentos e documentos relevantes no âmbito das áreas da inovação empresarial e do empreendedorismo, bem como dados necessários, de suporte à caracterização do território e do tecido empresarial do concelho de Santa Cruz das Flores.

No âmbito desta Etapa foi realizada uma análise das políticas e dos instrumentos e iniciativas regionais, nacionais e comunitárias relevantes (Anexo I), o enquadramento da Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores, e efetuada uma análise do contexto regional e local, em dimensões como a dinâmica populacional, a educação e formação e a economia e emprego (Anexo II).

Foram realizadas sessões de auscultação individual a atores/entidades locais e regionais, relevantes nos domínios do desenvolvimento económico, empreendedorismo e inovação, públicos e privados, com base num guião definido em articulação com o Município (ver anexo IV), tendo sido possível recolher contributos para o trabalho de desenvolvimento do diagnóstico e de definição das principais linhas estratégicas, na etapa seguinte.

Após o tratamento e análise dos dados recolhidos foi efetuada uma síntese do diagnóstico do território incidente sobre diversos domínios, que culminou com o desenvolvimento de uma análise SWOT.

A [Etapa 3. Elaboração do Plano Estratégico da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores](#) (a presente) iniciou-se com a definição da Estratégia da Incubadora de Empresas, primeiramente com a missão da infraestrutura. Após este passo, foram definidas linhas de orientação estratégica e os respetivos corolários (âmbito de atuação; modelo de gestão; serviços e atividades; parcerias; comunicação; e financiamento).

De seguida foi definido um conjunto de ações com vista a operacionalizar a estratégia de desenvolvimento da Incubadora de Empresas, incluindo para cada ação, uma ficha com os objetivos a atingir; descrição das iniciativas a desenvolver; principais atividades; e cronograma.

O presente relatório E02. Plano Estratégico da Incubadora é o corolário desta Etapa.

A [Etapa 4. Elaboração dos documentos complementares ao Plano Estratégico](#) inicia-se com o desenvolvimento do Plano de Incubação, que será constituído/repartido por fases de incubação, sendo que cada uma das fases diz respeito a empresas com maturidade diferente e, conseqüentemente, com necessidades de desenvolvimento distintas. No Plano de Incubação

deverá ainda constar a oferta integrada dos espaços individuais e de *coworking*, equipamentos, serviços e iniciativas de apoio à criação e crescimento de empresas disponibilizada pela Incubadora.

De forma complementar ao Plano de Incubação, serão elaborados um conjunto de documentos auxiliares:

- Regulamento da Incubadora – deverá conter informação sobre as normas de funcionamento da Incubadora, debruçando-se sobre aspetos como os utilizadores da Incubadora, as instalações, os serviços oferecidos ou o preço e condições de pagamento;
- Modelo dos Contratos – deverá conter cláusulas sobre os contratos que serão estabelecidos entre a Incubadora e as entidades incubadas;
- Formulários de Adesão – deverá ser destacada a informação que será solicitada às empresas e empreendedores candidatos a estabelecerem-se na infraestrutura;
- Manual de Acolhimento – deverá conter elementos como a apresentação da incubadora e as obrigações e responsabilidades dos seus utilizadores.

Por último, na [Etapa 5. Acompanhamento da adesão e integração da incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores na Rede de Incubadoras dos Açores](#), será prestado apoio à Incubadora no cumprimento dos critérios de adesão à Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores, assim como no preenchimento dos formulários de candidatura que se encontram definidos no Despacho n.º 1809/2015, de 17 de agosto, da Vice-Presidência do Governo, Emprego e Competitividade Empresarial. Esta etapa final será concluída após a adesão e bem-sucedida integração da Incubadora na Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores.

2. Contextualização e diagnóstico

2.1. Políticas e instrumentos relevantes a nível europeu, nacional e regional

A aproximação de um novo período de programação de fundos comunitários abre espaço à reflexão para a identificação de novas áreas estruturantes de desenvolvimento para o período 2021-2027, mas que se estende até 2030. A Comissão Europeia definiu as prioridades de investimento para os países da EU em linha com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), pretendendo colocar a Europa no caminho da transição digital e da transição carbónica.

O [Pacto Ecológico Europeu](#) desenvolve um conjunto de prioridades para a transição climática e ambiental, tornando os grandes desafios a superar em oportunidades de desenvolvimento, de forma sustentável, justa e inclusiva, promovendo a utilização eficiente dos recursos, a economia circular, a redução da poluição e a preservação da biodiversidade.

O [Quadro financeiro plurianual 2021-2027](#) (QFP 2021-2027), correspondente ao instrumento de programação financeira para o mesmo período, assentando em sete eixos e 16 prioridades de desenvolvimento para os Estados membros da UE, nomeadamente nas áreas da inovação e digitalização, da coesão e resiliência, dos recursos naturais e ambiente, migração e fronteiras, segurança e defesa, ação externa e ainda, administração pública europeia.

De referir, ainda, o plano de recuperação delineado pela Comissão Europeia, "[Next Generation EU](#)", lançado para fazer face aos danos sociais e económicos provocados pela pandemia COVID-19, com aplicação em Portugal através do [Plano de Recuperação e Resiliência \(PRR\)](#) de execução até 2026, incidindo na resposta aos desafios da resiliência, da transição climática e da transição digital.

A [Nova Política de Coesão para 2021-2027](#) enquadra instrumentos de apoio financeiro como o Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER), o Fundo de Coesão e o Fundo Social Europeu+, incidindo em cinco objetivos estratégicos: Uma Europa mais inteligente; Uma Europa mais verde e hipercarbónica; Uma Europa mais conectada; Uma Europa mais social; Uma Europa mais próxima dos cidadãos.

No âmbito da investigação e inovação, o [Horizonte Europa](#) é o instrumento financeiro de apoio para o período 2021-2027, com um orçamento superior a 95 milhões de euros assentando em três pilares: Ciência e excelência; Desafios globais e competitividade industrial europeia; Europa inovadora.

A [Estratégia Portugal 2030](#) é o referencial estratégico de suporte à elaboração do acordo de parceria e dos programas operacionais para o período de programação 2021-2027. Está estruturada em torno de quatro grandes agendas temáticas para o desenvolvimento territorial e socioeconómico do país, nomeadamente nas áreas social e na inclusão, na digitalização e inovação da economia, na transição climática e na sustentabilidade de recursos, e ainda, na competitividade externa e coesão interna. Em termos do [Programa Operacional Regional dos Açores](#) para o mesmo período, não é ainda conhecida a visão estratégica para a Região nem as principais prioridades de investimento, sendo que, contudo, deverá absorver e estar alinhado com as principais orientações estratégicas e políticas de desenvolvimento europeu e nacional.

Por último, é de referir que a estratégia da [RIS3 Açores para o período 2021-2027](#) segue numa lógica de continuidade em relação à estratégia definida no ciclo de programação anterior pelo que a estratégia regional em matéria de investigação e de inovação para a especialização inteligente assenta em quatro áreas prioritárias e cinco áreas transversais, possibilitando a realização de investimentos em ações enquadradas nas áreas de maior vantagem competitiva.

O Anexo I ao presente documento integra uma descrição mais detalhada das novas políticas e instrumentos mais relevantes a nível europeu, nacional e regional.

2.2. Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores

De forma a promover um ecossistema mais favorável ao empreendedorismo nos Açores, o Governo Regional aprovou, em janeiro de 2015, a criação da Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores¹ (RIEA). Esta Rede é composta por 2 tipos de incubadoras: incubadoras de base tecnológica e incubadoras de base local.

As incubadoras de base tecnológica constituem-se como infraestruturas especializadas e alinhadas com a Estratégia de Investigação e Inovação para a Especialização Inteligente da Região Autónoma dos Açores (RIS3 Açores). Visam promover a realização de atividades com forte pendore de ciência e tecnologia e a interação entre as entidades do Sistema Científico e Tecnológico dos Açores e as empresas por forma a incentivar a inovação empresarial e a criação de valor. Atualmente, são incubadoras de base tecnológica na Região a Go-On

¹ Resolução do Conselho de Governo n.º 11/2015, de 12 de janeiro.

integrada no Nonagon (no concelho da Lagoa, em São Miguel) e a incubadora do Terinov, em Angra do Heroísmo, ilha Terceira.

As incubadoras de base local constituem-se como infraestruturas não especializadas de apoio ao desenvolvimento económico dos concelhos, contribuindo para o fomento do empreendedorismo e para a criação de novas empresas direcionadas a um mercado local, num contexto de economia de proximidade, mas com possibilidade de expansão a outros mercados. Estando intimamente ligadas ao desenvolvimento de iniciativas empresariais à escala municipal e à gestão do poder local, a sua criação tem como promotores as câmaras municipais, num processo que prevê a instalação de uma incubadora em cada município dos Açores.

A coordenação estratégica da Rede está a cargo da Direção Regional de Apoio ao Investimento e à Competitividade (DRAIC), na tutela da Secretaria Regional das Finanças, Planeamento e Administração Pública (SRFPAP), enquanto a coordenação operacional é da responsabilidade do BIC Azores.

Atualmente estão inseridas na Rede doze incubadoras. Além das incubadoras de base tecnológica localizadas no Nonagon e no Terinov, integram ainda, em Ponta Delgada, a Azores Craft Lab, a UnOffice, a Cresaçor e o One Solmar Business Center; no concelho da Ribeira Grande o CEmpA; em Angra do Heroísmo, a Startup Angra e, na Praia da Vitória, a Praia Links; a incubadora Criar Tec, em São Roque do Pico, a Valor Sempre, no concelho da Horta e a Incuba+, em Vila do Porto.

Refira-se que, para além da criação da Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores, o Governo Regional tem promovido nos últimos anos outras ações com vista a fomentar o empreendedorismo no arquipélago. Sinaliza-se a criação do Accelerate Azores, do Empreende Açores, do Concurso Regional de Empreendedorismo e do Vale Incubação Açores (Tabela 1).

Tabela 1. Iniciativas do Governo Regional de fomento do empreendedorismo.

<p>Accelerate Azores</p>	<p>O Accelerate Azores é uma plataforma que tem por objetivo promover e facilitar o lançamento de projetos de <i>crowdfunding</i> e de projetos empresariais altamente inovadores, com enfoque para os que estejam ligados ao aproveitamento das potencialidades dos Açores.</p> <p>O Accelerate Azores destina-se a empreendedores à procura de financiamento para as suas ideias de negócio e a investidores interessados nas oportunidades de negócio geradas.</p> <p>De uma forma genérica, o Accelerate Azores disponibiliza um Banco de Ideias incluindo todas as ideias de negócio, uma plataforma de <i>crowdfunding</i> para o financiamento coletivo das ideias e uma plataforma de <i>networking</i> visando a promoção da discussão e o desenvolvimento de projetos conjuntos.</p>
<p>Empreende Açores</p>	<p>O Empreende Açores tem como objetivos: explorar e divulgar o potencial económico dos recursos endógenos da Região através de atividade empreendedora; explorar e dinamizar novos canais de distribuição para produtos e serviços de empresas açorianas; facilitar o acesso das novas empresas a mercados externos, a nível intrarregional, nacional e internacional; e fomentar a cultura do empreendedorismo na Região.</p> <p>Destinado a indivíduos com habilitações mínimas ao nível do 9º ano de escolaridade que queiram desenvolver projetos para aproveitamento dos recursos da Região, o Empreende Açores promove a realização de cursos e ações de formação que aumentem as competências dos interessados, acompanhando a sua evolução e apoiando o desenvolvimento dos seus projetos nas várias fases de concretização.</p>
<p>Concurso Regional de Empreendedorismo</p>	<p>Iniciado em 2006, o Concurso Regional de Empreendedorismo tem como objetivos estimular a capacidade de iniciativa e a criatividade, induzindo um comportamento empreendedor na sociedade.</p> <p>O Concurso decorre em três fases distintas, permitindo que as ideias de negócio apresentadas na primeira fase, e que passem às fases posteriores, entrem num processo de desenvolvimento e consolidação, com o objetivo de garantir a transposição dos projetos vencedores para iniciativas empresariais.</p> <p>Neste Concurso são atribuídos prémios, num valor pecuniário de 25.000 €, 20.000 € e 15.000 € aos três primeiros classificados, que apenas serão atribuídos na condição de passarem a integrar o capital das empresas a criar.</p>

Vale Incubação Açores

O Vale Incubação Açores, lançado em julho de 2017, é um instrumento direcionado para empresas em início de atividade inseridas na Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores.

Com um apoio máximo de 10.000 € por empresa, o Vale Incubação Açores destina-se a ser utilizado exclusivamente na contratação de serviços especializados como consultoria nas áreas da gestão e marketing, assessoria jurídica, apoio ao desenvolvimento de produtos/serviços e apoio à identificação de oportunidades de financiamento. Refira-se que estes serviços devem ser prestados por empresas que integrem a bolsa de empresas acreditadas.

Fonte: <https://portal.azores.gov.pt/web/draic>

2.3. Caracterização do contexto regional e local

Localizado no setor norte/nordeste da ilha das Flores, o concelho de Santa Cruz das Flores, com cerca de 70,9 Km² de área, confina a sul com o concelho das Lajes das Flores, sendo banhado pelo Oceano Atlântico nos restantes quadrantes (Figura 2).

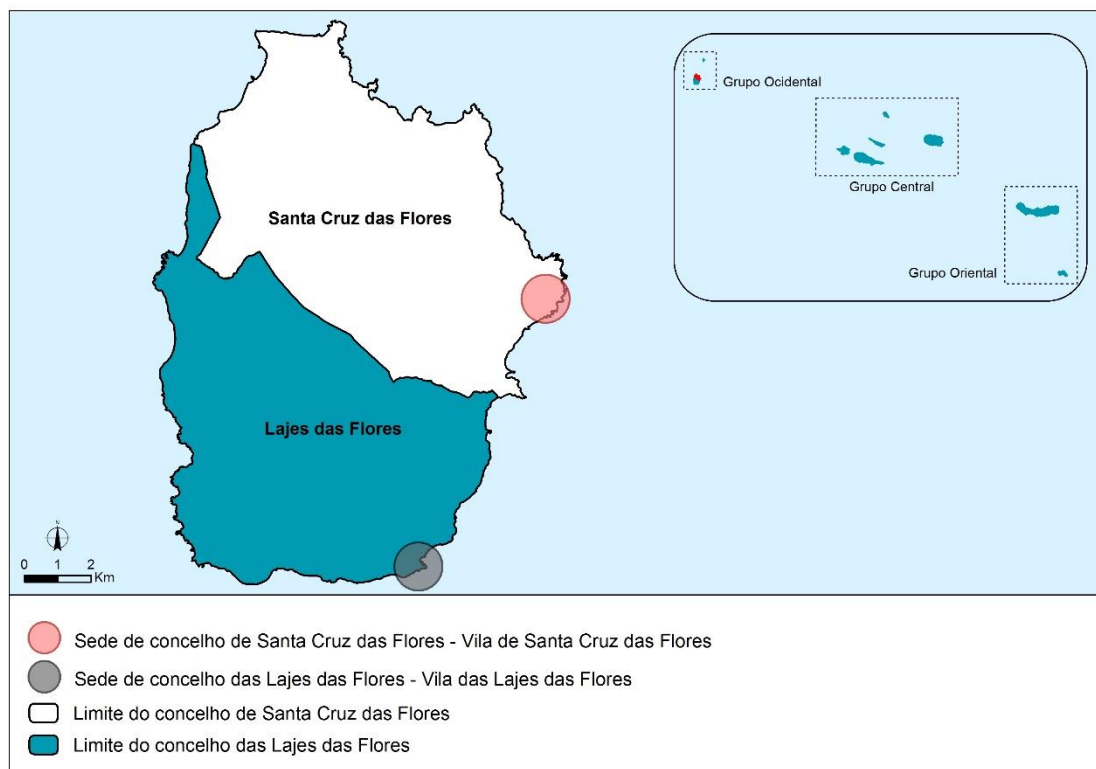


Figura 2. Enquadramento geográfico do concelho de Santa Cruz das Flores

Fonte: DGT (CAOP, 2020) | SPI

Datado de 1470, o Concelho foi o primeiro a ser povoado na Ilha. No início do século XVI, agricultores provenientes de diversas regiões do país começaram a cultivar as terras de Santa Cruz. Considerada por Diogo das Chagas a “cabeça da ilha”, Santa Cruz depressa cresceu, quer em termos populacionais como a nível económico. A mais antiga referência a Santa Cruz como “vila” remonta a 1548. É tido como o único e verdadeiro núcleo urbano da Ilha, com um traçado planeado e de reduzida dimensão, mas com expansão considerável no contexto da ilha das Flores.

Com exceção da sede de Concelho, que concentra as principais atividades económicas, serviços, equipamentos e infraestruturas de Santa Cruz, as restantes localidades do Concelho

revelam um padrão difuso marcado pela ruralidade, onde a economia e a própria ocupação demonstram uma ligação estreita à atividade agropecuária.

De acordo com os resultados preliminares dos Censos 2021 (INE), existiam em Santa Cruz das Flores 2.021 habitantes, o que significa uma densidade populacional de cerca de 29 hab/km² e uma diminuição da população face ao ano de 2011 de 11,7%, ano cuja população era de 2.289 habitantes, distribuída por 4 freguesias – Caveira, Cedros, Ponta Delgada e Santa Cruz (Figura 3). De acordo com os dados disponíveis, a freguesia de Santa Cruz concentra, em 2021, a maior parte da população, com 1.552 habitantes. Assiste-se ainda a uma tendência crescente do índice de envelhecimento populacional, que atingiu em 2020 o valor de 153,2, valor bastante superior à realidade regional.

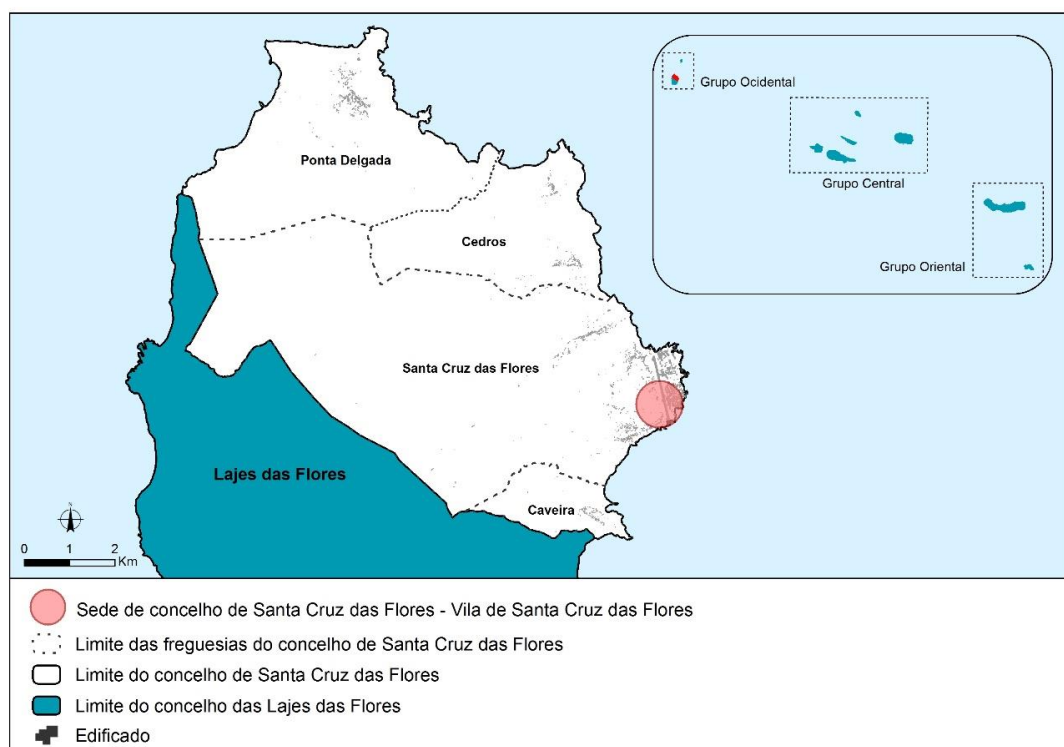


Figura 3. Organização administrativa do concelho de Santa Cruz das Flores

Fonte: DGT (CAOP, 2020) | SPI

A ilha e o concelho de Santa Cruz das Flores são marcados pelo relevo acentuado, resultado da presença de vários cones vulcânicos cujas altitudes variam no máximo entre os 700 e os 800 metros, sendo acompanhados por outros de menor elevação. No setor norte da Ilha e no concelho de Santa Cruz, onde a altitude média oscila entre os 600 e os 700 metros, encontra-se o Morro Alto, ponto mais alto da Ilha com 914 metros (Figura 4). A linha de costa apresenta recortes

acentuados, destacando-se a presença de arribas com uma altitude significativa e a presença de vários ilhéus e penedos, bem como aglomerações detríticas denominadas de fajãs.

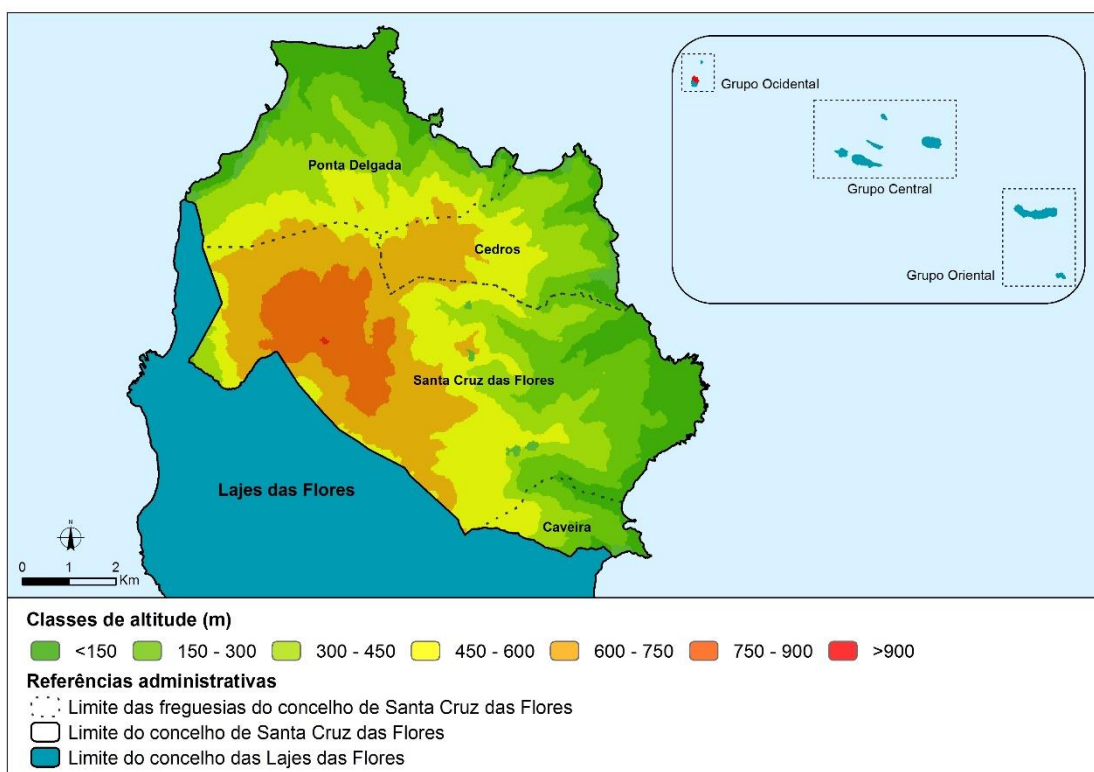


Figura 4. Hipsometria do concelho de Santa Cruz das Flores

Fonte: USGS2 (2021) | SPI

À semelhança da ilha das Flores, o concelho de Santa Cruz das Flores destaca-se pela sua riqueza ecológica e paisagística, que confere, na parte central da Ilha, a presença do núcleo da Reserva da Biosfera e consequentemente proteção legal. A Ilha é um importante local de nidificação de várias espécies de aves marinhas. O Planalto Central compreende a maior concentração de turfeiras da Região, o que contribui para o equilíbrio hídrico. O concelho de Santa Cruz das Flores é dominado por matos de cedro com feno, assim como por turfeiras, sendo a zona central constituída por complexos de zonas húmidas. A precipitação e humidade relativa são elevadas durante todo o ano, com ventos que atingem, com frequência, os 100 km/h, sendo as temperaturas predominantemente amenas.

² <https://earthexplorer.usgs.gov/>

A paisagem da ilha e do concelho de Santa Cruz das Flores constitui, assim, uma simbiose entre montanhas e vales encaixados, que se estendem até ao mar por entre vertentes e arribas costeiras de declive muito acentuado (Figura 5).



Figura 5. Paisagem do concelho de Santa Cruz das Flores

Fonte: SPI, 2017

A atividade cultural do Concelho é marcada, à semelhança das restantes ilhas, pelo culto ao Divino Espírito Santo. Esta festividade remonta aos primeiros colonos da Ilha, que pediam proteção contra os desastres naturais que assolavam a Região. Assinalam-se, ainda, as festas dos santos populares, nomeadamente o São João, São Pedro e Santo António, bem como as festas dos santos padroeiros, como sejam as festas de Nossa Senhora da Guia, Senhora do Pilar e São Roque, Bom Jesus e Senhora do Livramento, Santo Amaro e Nossa Senhora da Conceição. Por fim, de referir o Festival Cais das Poças, o maior festival de verão do Concelho.

O Concelho é ainda pautado pela presença de diversos valores naturais, culturais e arquitetónicos, como os trilhos pedestres, as igrejas paroquiais, o Convento de São Boa Ventura, a Fábrica da Baleia e o Museu/Auditório Municipal. No que concerne ao artesanato local, podem encontrar-se trabalhos em bordados, trabalhos em rafia, conchas do mar e madeira.

Ao nível do ensino, os resultados são geralmente positivos, pois o concelho de Santa Cruz das Flores mostra sinais de recuperação, em especial no que respeita a níveis de escolaridade mais elevados da população e menores taxas de abandono escolar e de analfabetismo.

Em matéria de economia e emprego e apesar do peso que o concelho de Santa Cruz representa à escala de ilha, o volume de negócios e o valor acrescentado bruto são exíguos à escala regional e quando comparados com outros concelhos da Região. O setor primário destaca-se em número de empresas, mas é o setor terciário, em particular as atividades de comércio por grosso e a retalho e a reparação de veículos automóveis e motociclos, os que mais valor acrescentado bruto geram. É também no setor terciário onde se regista maior empregabilidade. Os dados mais recentes do desemprego apontam para um cenário desfavorável, com registos crescentes da taxa de desemprego no Concelho (8,6% em 2011), ainda assim menores do que valores regionais.

No anexo II desenvolve-se de forma mais detalhada a análise de contexto às dinâmicas demográficas, sociais e económicas do concelho de Santa Cruz das Flores.

2.4. Contributos dos atores regionais e locais

No âmbito da caracterização e diagnóstico do território foram realizadas diversas sessões de auscultação a diferentes agentes locais do setor empresarial, com atuação nas áreas do turismo, artesanato e agroindústria, com sede ou atuação direta no concelho de Santa Cruz das Flores. Foi ainda auscultada a Secretaria Regional das Finanças, Planeamento e Administração Pública, entidade com tutela em matéria de fomento do empreendedorismo, competitividade e inovação empresarial na Região. Estas entrevistas permitiram obter um retrato sobre a realidade territorial e socioeconómica do concelho de Santa Cruz das Flores e também da ilha das Flores. A lista completa de entidades auscultadas encontra-se em anexo a este documento (Anexo III).

As sessões foram realizadas entre 26 de junho e o dia 8 de julho de 2021, de forma individual, tendo sido possível recolher contributos sobre as principais dificuldades e desafios que o Concelho e as atividades económicas enfrentam, bem como as principais forças motrizes do território, além dos aspetos que deverão estar subjacentes à visão estratégica, missão e serviços da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores.

As sessões foram conduzidas com base num guião com questões-chave, que pode ser consultado no Anexo IV. Das entrevistas efetuadas aos diversos agentes locais e dos seus contributos, resultou um conjunto de temas em destaque, comuns à maioria das intervenções.



Da análise aprofundada aos contributos, resultaram as seguintes considerações, por tema:

Turismo | As características da ilha das Flores propiciam a criação de pequenos negócios locais no setor do turismo, sendo uma Ilha e Concelho muito procurados por amantes do turismo rural e de natureza. No Concelho, são diversos os recursos geradores de riqueza no setor, nomeadamente o Museu das Flores, as zonas balneares, a rede de trilhos pedestres e os passeis marítimos turísticos. Destacam-se também os negócios ligados a outras atividades de lazer, como o *canyoning*, modalidade muito procurada por praticantes autónomos de várias origens. O turismo na Ilha tem carácter sazonal, sendo marcado por condicionantes meteorológicas, por vezes adversas. No geral, os negócios no setor são de dimensão reduzida, quer em volume, quer no número de colaboradores, não constituindo o principal sustento dos colaboradores. Para além destas condicionantes, as estadias são geralmente curtas e existem lacunas na disponibilidade de atividades náuticas e de observação de cetáceos, bem como a necessidade de melhoria da rede de trilhos pedestres da Ilha e do Museu da Baleia, faltando recursos humanos qualificados no setor. Por outro lado, é também unânime o potencial do Concelho e da Ilha e a necessidade da aposta na qualidade, simplicidade e diversidade dos serviços e produtos a oferecer.

Agricultura e agroindústria | À semelhança das restantes ilhas do arquipélago, os setores agrícola e da agroindústria têm um papel preponderante na economia local, com forte dependência de subsídios. Devido à saturação do mercado, o transporte e o escoamento de carne e de derivados do leite são difíceis para as restantes ilhas, à exceção da ilha de São Miguel, sendo mais fácil o escoamento de hortícolas. A produção de carne é a base do setor, procurando-se uma produção de elevada qualidade, mas que acontece em quantidades

reduzidas. A escala produtiva, de pequena dimensão, dificulta a competição com outros mercados. Os constrangimentos no escoamento de produto agravaram-se também com a destruição do porto das Lajes das Flores. Para além destes constrangimentos, o setor é afetado pelas condições meteorológicas frequentemente adversas e enfrenta uma escassez de recursos humanos preocupante, que compromete a produção. A idade média dos agricultores é superior a 40 anos, sendo muito reduzido o número de jovens a optar por esta via profissional.

Como ponto positivo, evidencia-se a prática da agricultura biológica (pecuária e hortícolas), que começa a dar os primeiros passos. O Governo Regional pretenderá desenvolver a agricultura biológica em todas as ilhas dos Açores, apoiando financeiramente os produtores no período de reconversão. Recentemente teve lugar na Ilha o evento Açores Bio21 – 1.º Fórum de Agricultura e Agropecuária Biológica, esperando-se que tenha sido um importante contributo para alavancar o setor na Ilha. A Associação Agrícola da Ilha das Flores tem apostado na formação para esta prática, em conjunto com a Federação Agrícola dos Açores. É, portanto, evidente a necessidade de apostar na qualidade, na produção de produtos de excelência e diferenciadores, como por exemplo na produção de queijo artesanal, mel e compotas, aliada ao turismo rural e à possibilidade de escoamento para nichos de mercado externo muito específicos. Fará sentido a criação de uma plataforma digital (mercado digital) que reúna produtores e produtos locais para venda online, tanto a nível local como para outros pontos do globo.

Insularidade, transportes e comunicações | A insularidade é entendida como uma das principais barreiras ao desenvolvimento territorial, económico e empresarial na Região Autónoma dos Açores. No entanto, é no Grupo Ocidental onde se faz notar de forma mais vincada, nomeadamente na menor frequência e disponibilidade de transportes e comunicações, no despovoamento e na escassez de serviços, no preço elevado do transporte de mercadorias e nos custos elevados para levar mão-de-obra especializada à Ilha. De salientar as tarifas aduaneiras adicionais entre os EUA e a UE, que invalidam e/ou dificultam a exportação de produtos para os EUA, um mercado, outrora, com muita relevância. Muitos entendem que a distância não deverá ser um constrangimento, sendo necessário criar, por exemplo, protocolos com companhias aéreas *low-cost*, permitindo aos visitantes a passagem não apenas nas ilhas de São Miguel e Terceira, mas também nas ilhas mais pequenas. A destruição do porto das Lajes das Flores constitui um problema que urge ser resolvido com a maior brevidade possível.

Qualificação, emprego e empreendedorismo | No concelho de Santa Cruz das Flores e em toda a Ilha é notória a falta de recursos humanos qualificados, algo transversal a todos os setores de atividade, mas em especial no turismo, agricultura, construção civil, restauração, transportes, saúde e educação. Faltam também técnicos especializados noutros domínios, para os quais é

usual recorrer ao exterior, como técnicos de sistemas AVAC, contabilidade, consultoria, entre outros. Por forma a acompanhar as novas tendências globais, é fundamental investir na atualização de competências, nomeadamente digitais e apostar numa oferta formativa adequada à realidade da Ilha. No que respeita às empresas e à criação de start-ups, saliente-se como principais obstáculos a insularidade e o despovoamento, a falta de formação dos gestores das empresas, as dificuldades financeiras, a falta de infraestruturas físicas para se fixarem, a burocracia e a escassez de serviços de consultoria e apoio à contabilidade. O estabelecimento de parcerias com outras entidades sedeadas noutras ilhas poderá ser entendido como um aspeto potenciador do sucesso dos negócios locais.

Ao longo das sessões foram também recolhidas as posições dos diversos agentes entrevistados quanto aos aspetos que deverão, no seu entender, estar subjacentes à visão estratégica, missão e serviços da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores, sendo de realçar os seguintes apontamentos:

- A incubadora deve ser uma infraestrutura fundamental à instalação das start-ups, assumindo, igualmente, um papel de facilitadora e de promoção da mentoria, quebrando barreiras, apoiando no processo burocrático que envolve a criação de uma empresa, promovendo workshops, ações de formação e seminários e, estabelecendo protocolos com diversas instituições;
- A incubadora deverá procurar identificar as lacunas existentes no mercado e apostar em serviços partilhados, nomeadamente nas áreas do marketing e publicidade, informática e contabilidade;
- A incubadora deverá investir num plano de formação atualizado e adaptado à realidade do território, procurando, igualmente; reciclar competências, potenciando a criação de novos negócios, com especial enfoque nos setores do turismo, agricultura, restauração, gestão de empresas, entre outros;
- A incubadora deverá assumir um papel determinante para a atração e fixação de jovens;
- A incubadora deverá promover os serviços e produtos locais, potenciando o desenvolvimento de projetos diferenciadores e de grande qualidade, que poderão passar pela interação e contacto com referências a nível nacional e internacional, privilegiando, quando possível, os canais digitais;
- A incubadora deverá manter um papel ativo ao longo dos anos e deverá ser parceira da Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores.

2.5. Análise SWOT

A análise de contexto realizada e os contributos das sessões de auscultação permitem identificar um conjunto de aspetos potenciadores da atividade empreendedora e do desenvolvimento empresarial, e aspetos que poderão criar barreiras e limitar esse processo:

Pontos fortes e potencialidades

- O concelho de Santa Cruz integra o principal núcleo urbano da Ilha, bem como as principais atividades, serviços, equipamentos e infraestruturas;
- A natureza, as paisagens e a riqueza ecológica da ilha das Flores e do concelho de Santa Cruz constituem um ponto forte e contribuem para o incremento do turismo de natureza e para as atividades de lazer;
- Os setores agrícola e agroindustrial assumem um papel preponderante na economia local, e em especial, a indústria dos laticínios e a produção de carne;
- A agricultura biológica tem-se evidenciado, constituindo uma via para a produção de produtos de excelência, diferenciadores e de qualidade;
- A elevada procura pelo turismo rural e de natureza constituem uma oportunidade para a geração de riqueza e até de novas formas de negócios e/ou parcerias;
- A oferta turística pouco diversificada deve ser entendida como uma oportunidade para a criação de novos negócios, não negligenciando a necessidade de estender a oferta a todas as épocas do ano.
- A presença de valores naturais, culturais e arquitetónicos distintos constituem uma oportunidade para a geração de riqueza e promoção do Concelho e da Ilha no exterior;
- Os níveis de escolaridade e os resultados escolares têm mostrado sinais de melhoria nas últimas décadas.

Pontos fracos e constrangimentos

- Os efeitos da insularidade são mais vincados nas ilhas pequenas e mais ocidentais da Região, sendo determinante para o despovoamento e conseqüente envelhecimento da população, para a falta de recursos humanos, para a falta de competitividade das

empresas e forte dependência de subsídios, para um défice de transportes e comunicações e, conseqüentemente, um maior isolamento.

- A oferta turística pouco diversificada constitui também uma ameaça à sobrevivência das empresas e subsistência das famílias;
- Assiste-se habitualmente a alguma falta de informação sobre sistemas de incentivos ao apoio empresarial, bem como a serviços de apoio na captação de investimento;
- As condições meteorológicas, muitas vezes adversas, resultam em grandes constrangimentos para a população e para o desenvolvimento económico da Ilha, afetando, em especial, os setores de atividades agrícolas e turísticas;
- Apesar do crescimento do alojamento local e da procura turística, o visitante da ilha das Flores e do concelho de Santa Cruz opta, por norma, por estadias de curta duração;
- A dimensão e volume de negócios reduzidos das empresas resultam em dificuldades acrescidas de competição com mercados externos;
- As tarifas aduaneiras adicionais entre a União Europeia e o Estados Unidos da América prejudicam o mercado e o escoamento de produtos para aquele país;
- A destruição do Porto das Lajes das Flores tem sido um dos maiores entraves na comercialização e exportação de produtos locais para outros destinos, constituindo uma forte ameaça à sobrevivência dos negócios locais.

3. Estratégia

Tendo em consideração os instrumentos e iniciativas relevantes (sinalizados no capítulo 2.1) e as realidades regionais e locais (apresentadas no capítulo 2.3 e no anexo II), neste Capítulo é descrita a estratégia delineada para a incubadora de base local de Santa Cruz das Flores, incluindo a missão e as linhas de orientação em torno de seis vertentes estratégicas (âmbito de atuação, modelo de gestão, serviços e atividades, parcerias, comunicação e financiamento).

3.1. Missão

A incubadora de Santa Cruz das Flores integra na sua missão um posicionamento orientado para a promoção do desenvolvimento socioeconómico do concelho de Santa Cruz e da ilha das Flores, contribuindo, desta forma, para que se ultrapassem algumas das barreiras que se colocam à economia e ao empreendedorismo neste território, bem como, à sua escala, para o desenvolvimento da RAA.

Complementarmente, a incubadora de Santa Cruz das Flores inclui na missão uma referência clara à sua função como estrutura âncora na promoção de iniciativas empreendedoras com significativo valor acrescentado.

Neste sentido, a missão adotada pela incubadora de Santa Cruz das Flores é a seguinte:

Missão da incubadora de Santa Cruz das Flores

Apoiar o desenvolvimento empresarial e contribuir para o reforço da competitividade de Santa Cruz das Flores e da Região Autónoma dos Açores, através da promoção de iniciativas empreendedoras com significativo valor acrescentado.

3.2. Linhas de orientação estratégica

Por forma a alcançar a missão supracitada, foi definida uma estratégia organizada em torno de seis vertentes fundamentais para uma infraestrutura desta natureza (ver Figura 6), para as quais se identificam linhas de orientação estratégica com a explicitação de vários corolários que se consideram relevantes para a materialização da estratégia.

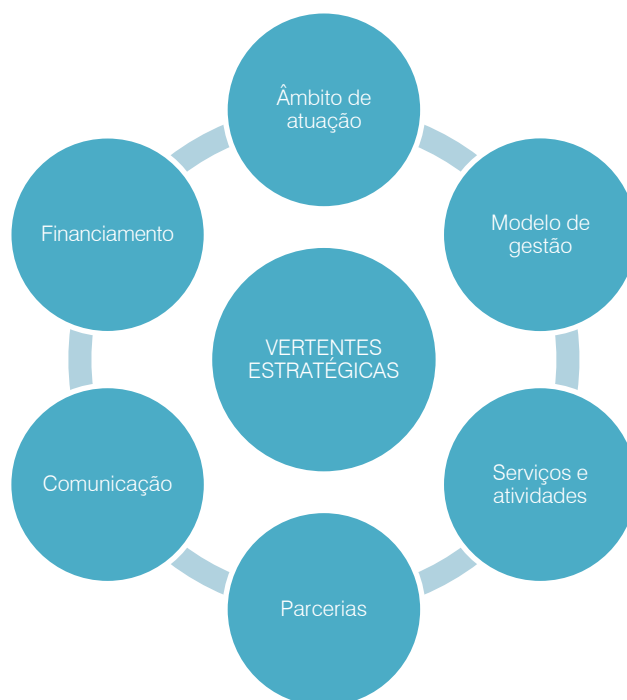


Figura 6. Vertentes estratégicas.

Fonte: SPI

3.2.1. Âmbito de atuação

Conforme demonstrado nos resultados da dinâmica demográfica das empresas, o concelho de Santa Cruz das Flores conta com uma dinâmica empreendedora crescente, mas ainda insuficiente, pelo que a incubadora de Santa Cruz das Flores apresenta-se como uma estrutura importante na promoção do espírito empresarial, apoiando a exploração económica de novas ideias e facilitando a instalação de projetos empreendedores em nascimento.

Deste modo, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá assumir-se como uma infraestrutura vocacionada para o acolhimento de empresas em início de atividade, disponibilizando um conjunto de espaços diversificados, onde se incluem espaços individuais de incubação e, se necessário, explorando as características polivalentes do edifício, a adaptação de alguns destes espaços para *coworking*.

Tendo por base o exposto, relativamente ao âmbito de atuação, foi definida a seguinte linha de orientação estratégica:

Linha de orientação estratégica

A incubadora de Santa Cruz das Flores irá afirmar-se como um espaço privilegiado para a instalação de empresas em início de atividade, disponibilizando espaços e apoiando ideias e negócios com significativo valor acrescentado.

Neste sentido, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá criar condições para:

- Acolher empresas em início de atividade, tendo por base um conjunto de critérios bem definidos;

O âmbito de atuação da incubadora de Santa Cruz das Flores deve ser claro para o seu público-alvo (i.e. empreendedores). Para o efeito, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá reger-se por critérios de admissão bem definidos, que, alinhados com a sua estratégia, valorizem aspetos indiciadores do sucesso dos negócios, incluindo a inovação empresarial e a orientação para a realidade territorial local. De seguida apresentam-se alguns critérios considerados relevantes e que serão incluídos no Regulamento da incubadora:

- Início de atividade: Será dada prioridade a empresas em fase de constituição ou criadas há menos de dois anos;
- Setor de atividade: Será adotada uma abordagem não seletiva em termos setoriais, com a incubadora a abrir a possibilidade de acolhimento e apoio de ideias de negócio em qualquer setor, desde que possuam um potencial diferenciador e inovador;
- Potencial do projeto: Será dada prioridade a projetos inovadores com potencial de crescimento elevado a nível regional, nacional e/ou internacional, independentemente do setor em que se inserem;
- Capacidade dos empreendedores/empresas: Um projeto inovador só terá sucesso com o apoio de uma equipa competente, devendo os *curricula vitae* dos promotores ser analisado;
- Enquadramento no território: Será dada prioridade a projetos que demonstrem a existência de sinergias entre a proposta de modelo de negócio e o ecossistema empresarial presente no concelho de Santa Cruz das Flores e na RAA, nomeadamente através do contributo para áreas de intervenção consideradas prioritárias e estratégicas (e.g. as previstas na RIS3 Açores).

- Disponibilizar um conjunto diversificado de espaços devidamente infraestruturados, adequados às empresas em início de atividade.

A incubadora de Santa Cruz das Flores irá disponibilizar dois regimes de incubação às empresas em início de atividade: incubação física e incubação virtual³.

No sentido de acomodar as necessidades das empresas em regime de incubação física, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá disponibilizar um conjunto de espaços individuais.

A incubadora poderá ainda disponibilizar, caso seja necessário, espaços de *coworking* (aproveitando a flexibilidade de usos da sala de reuniões/formação). Refira-se que o conceito de *coworking* ("partilha de espaço de trabalho") tem vindo a tornar-se cada vez mais comum nos últimos anos. É especialmente adequado a profissionais por conta própria, que necessitam de alguns dos recursos tradicionais de um local de trabalho (espaço de secretária, sala de reuniões, acesso a equipamentos como impressoras e fotocopiadoras, entre outros) e que entendem ser vantajoso localizar-se onde possam encontrar outros profissionais com quem possam trocar ideias e experiências. Pode ser também uma solução interessante para profissionais que têm necessidade esporádica de espaço de trabalho (por exemplo, durante a duração de um projeto).

Para além disso, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá contemplar outros espaços de apoio e promoção de negócios, nomeadamente uma galeria de exposição e um posto de vendas.

3.2.2. Modelo de gestão

Por forma a concretizar a estratégia, a incubadora de Santa Cruz das Flores deve dispor de um modelo de gestão eficiente, capaz de garantir as adequadas condições técnicas e financeiras.

Deste modo, a incubadora será gerida pela Câmara Municipal Santa Cruz das Flores e irá dispor de uma estrutura de recursos humanos de dimensão e perfil adequados aos serviços e atividades a desenvolver. Esta estrutura de recursos humanos será apoiada por um órgão consultivo que permita o envolvimento dos atores relevantes do Concelho, da Ilha e da Região.

³ Processo de desenvolvimento de uma empresa que recebe apoio de uma incubadora, mas não está instalada fisicamente nela.

Tendo por base o exposto, foi definida a seguinte linha de orientação estratégica para a vertente modelo de gestão:

Linha de orientação estratégica

A incubadora de Santa Cruz das Flores irá adotar um modelo de gestão otimizado, assente numa estrutura de recursos humanos com dimensão e perfil adequados aos serviços e atividades a desenvolver, apoiada por um órgão consultivo.

Neste sentido, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá criar condições para:

- Disponer de uma equipa de recursos humanos reduzida, adaptada às atividades a desenvolver

A estrutura de gestão da incubadora de Santa Cruz das Flores irá ter associada a si uma equipa reduzida, com competências e perfis profissionais adequados à implementação da estratégia definida. Esta equipa será constituída por um diretor, um técnico de gestão administrativa e um técnico de atendimento e relações públicas.

Refira-se que, no sentido de se manter uma estrutura de recursos humanos reduzida (com benefícios claros do ponto de vista financeiro), a incubadora irá promover a constituição e dinamização de uma rede de parcerias estratégicas. Esta rede deverá ser capaz de apoiar a incubadora na prestação de serviços especializados (ver mais detalhes na vertente “Parcerias”).

- Incluir na sua estrutura de gestão um Conselho Consultivo que apoie as decisões a tomar e reforce as ligações da incubadora à sua envolvente

No sentido de apoiar as decisões a tomar, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá beneficiar do apoio de um órgão consultivo. Este órgão irá envolver, entre outras, as seguintes tipologias de entidades:

- Instituições de ensino (como a Universidade dos Açores);
- Associações empresariais;
- Empresas de referência do Concelho e da Região.

3.2.3. Serviços e atividades

Em alinhamento com o seu âmbito de atuação, a incubadora de Santa Cruz das Flores deve procurar ir ao encontro das necessidades dos projetos empreendedores do Concelho e da RAA.

Deste modo, a incubadora irá oferecer uma gama diversificada de serviços básicos e especializados, estabelecendo, sempre que adequado, parcerias com outras entidades de forma a otimizar os recursos existentes.

Tendo por base o exposto, relativamente aos serviços e atividades, foi definida a seguinte linha de orientação estratégica:

Linha de orientação estratégica

A incubadora de Santa Cruz das Flores irá, através dos seus recursos internos e das parcerias estabelecidas com outras entidades, prestar um conjunto de serviços básicos e especializados, contribuindo para o desenvolvimento das ideias de negócio dos empreendedores do Concelho e da RAA.

Neste sentido, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá criar condições para:

- Prestar serviços básicos adequados às necessidades das empresas em início de atividade

A incubadora de Santa Cruz das Flores irá disponibilizar às empresas em início de atividade um conjunto de serviços básicos. Estes serão assegurados pela incubadora e irão incluir:

- Aluguer de espaços para a instalação de empresas em início de atividade (espaços individuais e, se necessário, espaços de *coworking*);
- Aluguer de espaços para reuniões e formações (sala de reuniões/formações);
- Atendimento/ receção/ correio;
- Segurança.

- Prestar serviços especializados em colaboração com outras entidades

No que concerne aos serviços especializados (que deverão ser disponibilizados com o apoio da rede de parcerias estratégicas – ver vertente “Parcerias), irão compreender:

- Acesso a uma rede de mentores, locais ou à distância (que permitam apoiar as empresas em início de atividade no desenvolvimento das suas ideias e projetos);
- Acesso a equipas de apoio em áreas que se revelem estruturantes para o negócio (como financiamento, *marketing*, comunicação, *design*, inovação e internacionalização);
- Apoio na identificação de fontes de financiamento e na elaboração de candidaturas a programas a nível regional, nacional e europeu;
- Organização de eventos como seminários/ciclos de conferências, sessões de *brokerage* tecnológico e outras iniciativas de *networking* entre empresas e entidades do Sistema Científico e Tecnológico dos Açores;
- Interligação com entidades de interesse no desenvolvimento das empresas (através da organização de ações de *pitch* onde as empresas instaladas na incubadora realizam uma demonstração da evolução dos seus projetos a investidores externos);
- Organização de ações de formação em áreas como marketing, estratégia, finanças, tecnologias específicas (TIC, industriais, entre outras), qualidade, propriedade intelectual, saúde, higiene e segurança no trabalho, entre outras.

3.2.4. Parcerias

As parcerias são essenciais para uma infraestrutura como a incubadora de Santa Cruz das Flores, nomeadamente porque podem assegurar a resposta a determinadas necessidades, ao viabilizarem a conjugação de diferentes competências.

Assim, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá procurar estabelecer relações de parceria com entidades que possam aportar as competências necessárias para a concretização da sua estratégia, nomeadamente através do apoio à prestação dos serviços especializados.

Adicionalmente, a incubadora irá identificar e procurar integrar as principais redes de apoio empresarial, principalmente a nível regional, de modo a acompanhar de perto as melhores práticas e procedimentos associados ao acolhimento de empresas.



Tendo por base o exposto, no que concerne às parcerias, foi definida a seguinte linha de orientação estratégica:

Linha de orientação estratégica

A incubadora de Santa Cruz das Flores irá procurar fomentar e estabelecer parcerias estratégicas e integrar redes de apoio empresarial, principalmente a nível regional, que lhe permitam gerar valor acrescentado para o tecido empresarial local e regional.

Neste sentido, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá criar condições para:

- Estabelecer relações de parceria que permitam a prestação de serviços especializados

Para se posicionar como uma estrutura de referência no apoio a empresas em início de atividade no concelho de Santa Cruz das Flores, é fundamental que a incubadora estabeleça relações de colaboração com um conjunto de entidades relevantes (sobretudo do Concelho e da Região).

Neste sentido, a incubadora irá procurar estabelecer uma rede de parcerias estratégicas com entidades locais e regionais, capazes de prestar serviços especializados em áreas como o financiamento, o *marketing*, a comunicação, o *design*, a inovação e a internacionalização (ver vertente “Serviços e atividades”), sinalizando-se como eventuais parceiros a Universidade dos Açores e a Câmara do Comércio e Indústria da Horta.

- Identificar e integrar as principais redes de apoio a nível regional, nacional e internacional

A incubadora de Santa Cruz das Flores beneficiará da sua integração na Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores (descrita no capítulo 2.2), através da qual poderá receber apoio para a prestação dos serviços especializados. Adicionalmente, procurará também, e quando possível e justificado, estabelecer parcerias com redes de âmbito nacional e internacional, de modo a acompanhar de perto as melhores práticas e procedimentos associados ao acolhimento de empresas e a apoiar a realização das suas atividades.

3.2.5. Comunicação

A comunicação é um dos fatores críticos de sucesso das infraestruturas de apoio empresarial, pois permite manter os diversos *stakeholders*, parceiros e utilizadores informados e envolvidos (nomeadamente com as atividades, serviços e espaços disponibilizados por estas infraestruturas).

Assim, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá desenvolver uma estratégia de comunicação e marketing, alicerçada em informação clara e coerente, orientada para a divulgação das suas competências, dos seus fatores distintivos e das empresas nela sediadas.

Tendo por base o exposto, no que diz respeito à comunicação, foi definida a seguinte linha de orientação estratégica:

Linha de orientação estratégica

A incubadora de Santa Cruz das Flores irá garantir uma comunicação objetiva, orientada para a promoção das suas competências e fatores distintivos e para a valorização das empresas que acolhe.

Neste sentido, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá criar condições para:

- Desenvolver e implementar uma estratégia de comunicação e *marketing*, que contemple ferramentas de comunicação diferenciadas, tendo em vista diferentes tipos de destinatários

Para uma divulgação eficiente dos seus serviços e competências, é fundamental que a incubadora de Santa Cruz das Flores desenvolva uma estratégia de comunicação e *marketing* incluindo a definição do público-alvo, do posicionamento e das ações de comunicação a realizar.

Em termos de público-alvo, a incubadora irá abordar sobretudo os agentes que atuam no concelho de Santa Cruz das Flores e na ilha das Flores, mas também da RAA. Deste modo, os segmentos que irão ser alvo de atenção específica são:

- Promotores de ideias inovadoras;
- Empresas em início de atividade;
- Rede de parceiros estratégicos da incubadora (ver vertente “Parcerias”).

Relativamente ao posicionamento, todas as iniciativas relacionadas com a estratégia de comunicação e marketing irão estar associadas a uma imagem comum no sentido de criar e progressivamente reforçar a identidade da incubadora e dos seus fatores distintivos. Desta forma, esta imagem irá assentar nos seguintes pontos:

- Infraestrutura moderna e equipa dinâmica com experiência e competência;

- Ligação forte às mais-valias territoriais de Santa Cruz das Flores e das instituições de referência da ilha das Flores;
- Inserção em redes de competências de âmbito regional (bem como nacional e internacional, quando aplicável).

No que concerne às ações de comunicação, a incubadora irá adotar uma abordagem proativa, desenvolvendo um conjunto de ferramentas de comunicação tais como:

- Página *web*;
 - Perfis nas redes sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn, etc.);
 - Brochura institucional;
 - *Newsletter* informativa.
- Promover e participar em eventos que permitam a divulgação externa das suas competências, dos seus fatores distintivos e das empresas nela sediada

Por forma a divulgar as suas competências, aspetos distintivos e valências, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá organizar e dinamizar eventos de promoção e divulgação que contem com a participação de atores locais e regionais, numa periodicidade semestral, em espaço próprio do seu edifício, como a sala de exposições ou a sala de reuniões.

Para além disso, a incubadora irá procurar participar num conjunto alargado de eventos (incluindo fora da Região) que permitam a divulgação externa das suas competências, dos seus fatores distintivos e das empresas nela sediadas.

3.2.6. Financiamento

A sustentabilidade financeira de uma infraestrutura que tem como missão oferecer condições vantajosas para diferentes entidades é um aspeto de extrema importância.

Considera-se relevante, assim, que a Incubadora de Santa Cruz das Flores determine a forma de viabilizar o seu modelo de negócio de modo a assegurar um adequado equilíbrio de exploração. Isto poderá passar por garantir o acesso a um conjunto diversificado de fontes de rendimento, como por exemplo, a prestação de serviços especializados.

Adicionalmente, considera-se importante que a Incubadora implemente um sistema de controlo de gestão adaptado às suas realidades, que permita a monitorização das atividades

desenvolvidas e que contribua para garantir o cumprimento dos objetivos definidos pela sua estrutura de gestão.

Tendo por base o exposto, foi definida para a vertente de financiamento a seguinte linha de orientação estratégica:

Linha de orientação estratégica

A incubadora de Santa Cruz das Flores deverá assegurar um adequado equilíbrio de exploração, garantindo acesso a um conjunto diversificado de fontes de rendimento e implementando um sistema de controlo de gestão adaptado às suas realidades.

Neste sentido, a incubadora de Santa Cruz das Flores irá criar condições para:

- Assegurar que à prestação de serviços especializados estão associados rendimentos de montantes adequados

A concretização desta linha de orientação estratégica deverá contemplar:

- Definição de preços adequados aos serviços especializados disponibilizados;

- Implementar um sistema de controlo de gestão adaptado às suas realidades

Para a concretização deste corolário, deverão ser tidos em conta os seguintes aspetos:

- Adoção de um sistema de controlo de gestão adequado aos investimentos a concretizar pela Incubadora;
- Adoção de um sistema de controlo de gestão eficaz e adequado à dimensão da Incubadora e aos objetivos definidas pelos seus órgãos de gestão;
- Criação de indicadores de monitorização adequados àqueles objetivos.

4. Plano de Ação

4.1. Nota introdutória

De forma a materializar a estratégia apresentada, é proposto seguidamente um conjunto de ações, diretamente relacionadas com as linhas de orientação e corolários definidos. Estas ações assumem-se como um *roadmap* cujo destino final é a implementação e funcionamento pleno da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores.

Ações
Ação 1. Definição da equipa de gestão da Incubadora
Ação 2. Envolvimento de entidades relevantes na estrutura da incubadora
Ação 3. Definição do portefólio de serviços e articulação com prestadores de serviços
Ação 4. Definição de mecanismos de identificação e disseminação de oportunidades
Ação 5. Integração em redes de colaboração relevantes
Ação 6. Definição e implementação de uma estratégia de comunicação para a incubadora
Ação 7. Desenvolvimento de atividades de atração de start-ups para a incubadora
Ação 8. Definição de agenda para a realização e dinamização de eventos

Saliente-se que, não obstante as ações poderem estar mais alinhadas com uma determinada linha de orientação estratégica, a maioria apresenta alguma transversalidade em relação à concretização da estratégia proposta.

As ações são descritas através de uma ficha que sintetiza aspetos como os seus objetivos, a descrição sumária da mesma e as atividades necessárias para a sua implementação.

As diferentes ações propostas pretendem contribuir para a materialização da estratégia preconizada e para a operacionalização das suas diferentes linhas de orientação estratégica. Assim, a Tabela 2 procura ilustrar os diferentes níveis de relação existentes entre as ações anteriormente propostas e as linhas de orientação preconizadas.

E02. PLANO ESTRATÉGICO DA INCUBADORA

Tabela 2. Síntese da relação entre as ações e as vertentes estratégicas

Ações	Âmbito de atuação	Modelo de gestão	Serviços e atividades	Parcerias	Comunicação	Financiamento
Ação 1. Definição da equipa de gestão da Incubadora						
Ação 2. Envolvimento de entidades relevantes na estrutura da incubadora						
Ação 3. Definição do portefólio de serviços e articulação com prestadores de serviços						
Ação 4. Definição de mecanismos de identificação e disseminação de oportunidades						
Ação 5. Integração em redes de colaboração relevantes						
Ação 6. Definição e implementação de uma estratégia de comunicação para a incubadora						
Ação 7. Desenvolvimento de atividades de atração de start-ups para a incubadora						
Ação 8. Definição de agenda para a realização e dinamização de eventos						

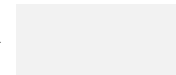
Legenda: Relação forte



Relação moderada



Relação reduzida



4.2. Ações

Ação 1. Definição da equipa de gestão da Incubadora

Objetivos

- Definir a composição da equipa de gestão e as respetivas funções-chave.
- Garantir a afetação dos elementos propostos para a equipa de gestão.

Descrição

De acordo com a estratégia definida, a estrutura de gestão deverá ser composta por uma equipa reduzida, qualificada e com competências e perfis adequados ao desempenho das suas funções.

A equipa deverá ser constituída por um diretor, um técnico de gestão administrativa e um técnico de atendimento e relações públicas. No âmbito desta ação, serão definidas em detalhe as atribuições e responsabilidades de cada membro da equipa, tendo em conta as características da Incubadora e da estratégia definida, bem como os conhecimentos técnicos e competências necessárias, previamente definidas.

Deverão ainda, no âmbito desta ação, ser definidos os procedimentos necessários para a afetação dos vários elementos da equipa de gestão da Incubadora, podendo ser gradual e de forma faseada, prevendo-se que a definição do diretor possa acontecer em momento prévio à conclusão da infraestrutura, sendo a restante equipa posteriormente integrada.

Principais atividades

- Definição da composição da equipa de gestão da Incubadora, detalhando as respetivas atribuições e responsabilidades.
- Definição dos perfis profissionais adequados, em linha com as competências técnicas, conhecimentos e experiência necessária.
- Elaboração dos procedimentos que permitam a afetação dos elementos da equipa.

Cronograma

2022	2023	2024	2025	2026	2027
------	------	------	------	------	------

Ação 2. Envolvimento de entidades relevantes na estrutura da Incubadora

Objetivos

- Concretizar a estrutura de governação da Incubadora.
- Envolver entidades relevantes na estrutura de governação da Incubadora.

Descrição

A estratégia definida pressupõe o envolvimento na estrutura de governação da Incubadora de um conjunto de entidades relevantes, a nível local e regional, que possam contribuir positivamente para as atividades desenvolvidas, podendo decorrer de diversos modos (a nível estratégico e consultivo).

A execução desta ação permitirá, também, manter uma estrutura de recursos humanos reduzidos na Incubadora, com claros benefícios do ponto de vista financeiro), promovendo-se assim a constituição e dinamização de uma rede de parcerias estratégicas, capaz de apoiar a Incubadora na prestação de serviços especializados.

A inclusão de um Conselho Consultivo permitirá apoiar a tomada de decisão e reforçar as ligações da Incubadora com outras estruturas similares e entidades relevantes a nível local e regional, como por exemplo, instituições de ensino, associações empresariais e empresas de referência do Concelho e da Região.

Principais atividades

- Definição da estrutura de governação da Incubadora, respetivos órgãos, relações e atribuições.
- Definição da tipologia de entidades a envolver.
- Realização de ações de mobilização de entidades.
- Formalização do envolvimento.

Cronograma

2022	2023	2024	2025	2026	2027
------	------	------	------	------	------

Ação 3. Definição do portefólio de serviços e articulação com prestadores de serviços

Objetivos

- Definir o portefólio de serviços diferenciadores, adequados às reais necessidades dos empreendedores locais.
- Definir o modo de prestação dos serviços, identificando as parcerias prioritárias a estabelecer.

Descrição

Inicialmente, a presente ação prevê a realização de um estudo detalhado e contínuo de identificação das reais necessidades de apoio aos empreendedores locais, tendo presente não só a oferta atual, mas também as necessidades de serviços diferenciadores.

A definição de uma resposta adequada passará, igualmente, pela elaboração de uma análise de *benchmarking* de serviços prestados por Incubadoras de base local na Região, ou até mesmo nacionais, por forma a identificar serviços inovadores que possam ser adotados. Esta etapa será determinante e poderá resultar no estabelecimento de redes, ligações e atividades de *networking*.

Além das etapas já referidas, será aprofundado o modo de prestação dos serviços. Alguns destes poderão ser concretizados ao abrigo de parcerias envolvendo outras entidades, regionais ou nacionais, o que poderá constituir uma vantagem para o processo de incubação das empresas. Esta etapa termina com a identificação de potenciais parceiros e estabelecimento de acordo de prestação de serviços.

Principais atividades

- Análise das necessidades do ecossistema local de inovação.
- Análise de casos de estudo (regionais e/ou nacionais).
- Identificação e caracterização dos serviços prioritários.
- Estabelecimento de parcerias com prestadores de serviços.

Cronograma

2022	2023	2024	2025	2026	2027
------	------	------	------	------	------

Ação 4. Definição de mecanismos de identificação e disseminação de oportunidades

Objetivos

- Identificar oportunidades de financiamento relevantes para os utilizadores da Incubadora.
- Desenvolver ações de fomento à participação dos principais atores locais e regionais em programas de financiamento.

Descrição

A presente ação deverá focar-se, numa primeira fase, na elaboração de uma análise aprofundada dos principais programas de financiamento com relevância para os utilizadores da Incubadora que promovam a criação de empresas e o empreendedorismo, nomeadamente ao nível do novo quadro financeiro plurianual 2021-2027, do PRR, entre outros.

Paralelamente, deverá ser desenhada uma metodologia de acompanhamentos destes programas, que integre as fontes de informação, os responsáveis pelo acompanhamento das oportunidades, a frequência de monitorização das fontes e os mecanismos de atualização da informação.

Por fim, é importante definir ações que fomentem o envolvimento e a participação dos principais atores locais e regionais. Neste sentido, deverão ser identificados potenciais interessados e apresentados os programas de financiamento e oportunidades relevantes junto destes.

Principais atividades

- Recolha de informação sobre os programas de financiamento relevantes.
- Conceção da metodologia de acompanhamento dos programas identificados.
- Definição de ações que promovam a disseminação de oportunidades.

Cronograma

2022	2023	2024	2025	2026	2027
------	------	------	------	------	------

Ação 5. Integração em redes de colaboração relevantes

Objetivos

- Integrar a Incubadora na Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores.
- Fomentar a integração da Incubadora em redes e plataformas regionais e nacionais.
- Dinamizar a participação da Incubadora em ações de cooperação junto de redes relevantes.
- Aumentar a eficiência coletiva através de iniciativas de cooperação estratégica.

Descrição

A presente ação prevê a identificação de redes, plataformas e associações regionais e nacionais, onde a integração e participação da Incubadora possa constituir uma mais valia para a sua atuação, desde logo, na Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores, possibilitando o estabelecimento de parcerias e colaborações com outras infraestruturas regionais de fomento à inovação, tanto nas Incubadoras de base temática como nas de base local.

Neste processo, deverão ser analisados os objetivos, participantes e atividades realizadas, bem como os critérios de admissão e adequação das valências à Incubadora. O processo deverá ser contínuo, uma vez que novas plataformas podem surgir ao longo do tempo.

Paralelamente, deverão ser identificadas outras incubadoras com as quais se identifiquem benefícios na celebração de protocolos de colaboração, sendo expectável a realização de propostas concretas de cooperação, nomeadamente a definição de um programa de intercâmbio, a criação de plataformas de colaboração, a promoção de eventos e de empresas incubadas, e ainda a dinamização de projetos em parcerias.

Principais atividades

- Adesão à Rede de Incubadoras de Empresas dos Açores-
- Identificação de redes, plataformas e associações regionais e nacionais com áreas de atuação relevantes para a Incubadora.
- Identificação e verificação de critérios de admissão para candidatura.
- Identificação de incubadoras relevantes e potenciais iniciativas de cooperação.
- Estabelecimento de protocolos de cooperação com incubadoras identificadas.

Cronograma

2022	2023	2024	2025	2026	2027
------	------	------	------	------	------

Ação 6. Definição e implementação de uma estratégia de comunicação para a incubadora

Objetivos

- Definir uma estratégia de comunicação clara e adaptada ao contexto local.
- Desenvolver os materiais e instrumentos de divulgação da Incubadora.

Descrição

No âmbito desta ação deverá ser definida a estratégia de comunicação da Incubadora, de forma a divulgar os seus serviços e competências, bem como dos seus utilizadores. Deverá considerar aspetos como a definição de público-alvo, de posicionamento de ações de comunicação, bem como o cronograma de implementação de atividades e iniciativas.

Deverá ser dada particular atenção à questão do *naming* e do *branding*, uma vez que estes serão aspetos centrais na definição de uma imagem associada à Incubadora.

Sendo a comunicação um dos fatores críticos para o sucesso da Incubadora, deverão ser propostos os materiais e os meios de comunicação (como brochuras, website e redes sociais), que permitam manter a comunidade e todos os potenciais utilizadores e parceiros informados sobre a Incubadora e as atividades desenvolvidas.

A estratégia de comunicação adotada deverá ser avaliada periodicamente e alvo de revisão sempre que se justifique.

Principais atividades

- Definição da estratégia de comunicação da Incubadora.
- Definição do *naming* e do *branding* da Incubadora.
- Elaboração de materiais de comunicação.
- Avaliação e revisão da estratégia de comunicação.

Cronograma

2022	2023	2024	2025	2026	2027
------	------	------	------	------	------

Ação 7. Desenvolvimento de atividades de atração de start-ups para a Incubadora

Objetivos

- Definição de critérios de admissão de start-ups na Incubadora.
- Integrar nos espaços da Incubadora, entidades relevantes para o ecossistema local de inovação.

Descrição

A Incubadora deverá procurar atrair e acolher, um conjunto diversificado de start-ups e entidades com relevância para o ecossistema local de inovação, contribuindo para a sua dinamização e consolidação. Deverá ser efetuado previamente um trabalho de definição e critérios de admissão destas start-ups e demais entidades, bem como a identificação da tipologia de projetos e atividades cuja atração é prioritária.

Assim, a Incubadora deverá adotar uma postura pró-ativa no desenvolvimento de atividades de contacto que permitam apresentar a Incubadora a potenciais interessados e explanar o conjunto de vantagens inerentes à instalação nos diferentes espaços da mesma.

Numa fase inicial este trabalho deverá desenrolar-se a nível local, considerando-se posteriormente, numa fase de maior consolidação da Incubadora, a expansão destas atividades à Região ou até ao exterior, aproveitando o potencial e os recursos da ilha das Flores.

Principais atividades

- Caracterização das diferentes tipologias de utilizadores prioritários.
- Identificação de um conjunto de empresas e entidades a contactar para apresentação da Incubadora.
- Definição das condições de acolhimento.

Cronograma

2022	2023	2024	2025	2026	2027
------	------	------	------	------	------

Ação 8. Definição de agenda para a realização e dinamização de eventos

Objetivos

- Divulgar as competências e atividades da Incubadora.
- Promover a Incubadora e as start-ups instaladas.
- Promover a aproximação da Incubadora com a comunidade e o tecido empresarial.

Descrição

De acordo com o seu posicionamento, a Incubadora deverá assumir uma posição liderante enquanto promotora de ligações, criando redes e dinamizando atividades de *networking*.

Assim, torna-se essencial, numa fase inicial, a definição de uma agenda que promova de forma regular a realização de pequenos eventos para a promoção da Incubadora junto da comunidade local e do tecido empresarial, das suas competências e valências, bem como dos projetos desenvolvidos e start-ups instaladas.

Deverá ser proposto e definido um programa detalhado de eventos, em número limitado, incluindo os objetivos dos mesmos, assuntos a abordar, formas de dinamização e entidades a envolver.

Numa fase de maturidade mais avançada da Incubadora, deverá ser equacionada a participação em eventos semelhantes organizados no exterior, por outras entidades de fomento à inovação empresarial e empreendedorismo, sendo necessário identificar e selecionar as melhores oportunidades a nível regional, nacional ou internacional.

Principais atividades

- Definição de um conjunto limitado de eventos a organizar pela Incubadora.
- Preparação de um calendário e programa detalhado de eventos a dinamizar.
- Identificação e seleção de eventos no exterior para participação da Incubadora.

Cronograma

2022	2023	2024	2025	2026	2027
------	------	------	------	------	------

Na tabela seguinte apresenta-se a calendarização prevista para as ações apresentadas, considerando a sua implementação entre 2022 e 2027.

Tabela 3. Cronograma das ações.

Ações	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Ação1. Definição da equipa de gestão da Incubadora						
Ação 2. Envolvimento de entidades relevantes na estrutura da incubadora						
Ação 3. Definição do portefólio de serviços e articulação com prestadores de serviços						
Ação 5. Definição de mecanismos de identificação e disseminação de oportunidades						
Ação 6. Integração em redes de colaboração relevantes						
Ação 7. Definição e implementação de uma estratégia de comunicação para a incubadora						
Ação 8. Desenvolvimento de atividades de atração de start-ups para a incubadora						
Ação 9. Definição de agenda para a realização e dinamização de eventos						

Anexo I | Políticas e instrumentos relevantes a nível europeu, nacional e regional

Este Anexo apresenta uma breve síntese de instrumentos e iniciativas a nível europeu, nacional e regional considerados relevantes para o desenvolvimento da incubadora de base local de Santa Cruz das Flores.

Com o aproximar do novo período de programação de fundos comunitários relativo a 2021-2027, este será o momento oportuno para o Município de Santa Cruz das Flores refletir no sentido de identificar novas áreas de desenvolvimento e projetos estruturantes, alinhados com as prioridades que irão nortear os investimentos da União Europeia (UE) nos próximos anos e com as áreas de especialização económica da RAA.

As prioridades definidas pela Comissão Europeia, com base nas ideias e prioridades comuns que unem os 27 países da UE, encontram-se alinhadas com os Objetivos para um Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Agenda 2030 (ONU, setembro de 2015) e traduzem a ambição de promover a Europa na liderança da transição para um planeta sustentável e para uma nova era digital, dispondo para tal dos recursos derivados do orçamento europeu de longo prazo (2021-2027).

Do conjunto de prioridades definidas pela Comissão Europeia, destaca-se o [Pacto Ecológico Europeu](#), que fornece um roteiro para tornar sustentável a economia da UE, através da transformação dos desafios climáticos e ambientais em oportunidades em todos os domínios de intervenção e tornando a transição justa e inclusiva para todos. Este roteiro deverá incorporar ações para aumentar o uso eficiente dos recursos através da transição para uma economia limpa e circular, assim como para restaurar a biodiversidade e reduzir a poluição (Figura 7).

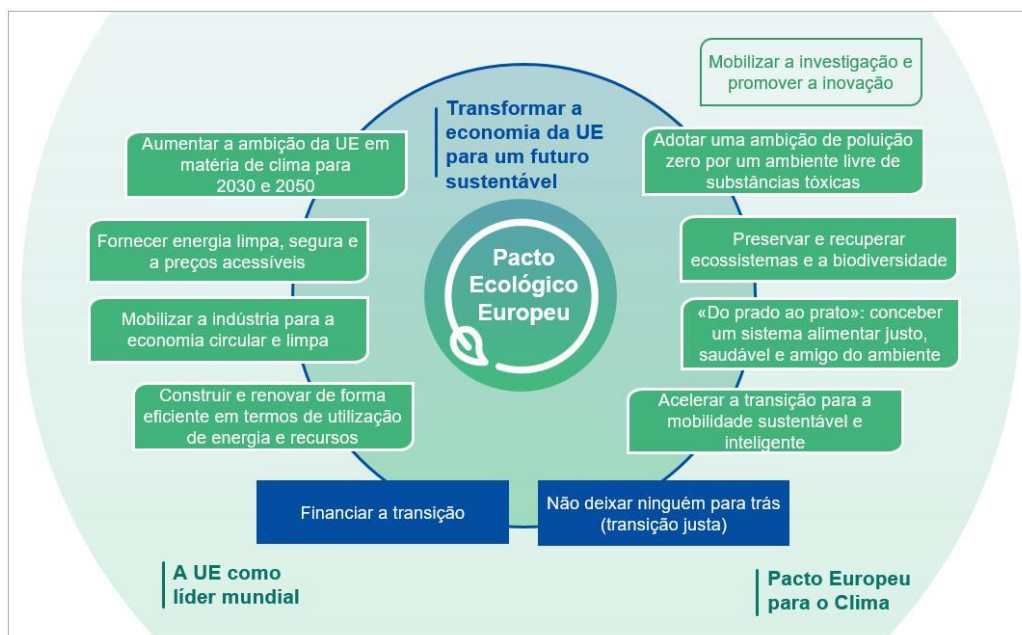


Figura 7. Pacto Ecológico Europeu

Fonte: Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, 2019

De igual relevância, são as prioridades relativas à estratégia digital da UE ([Uma Europa preparada para a era digital](#)), que pretende fazer com que as transformações induzidas pela tecnologia digital tragam benefícios, tanto para as pessoas como para as empresas e contribuam simultaneamente para que a UE possa alcançar o seu objetivo de uma Europa com um impacto neutro no clima até 2050; e à economia social de mercado único ([Uma economia ao serviço das pessoas](#)), que deverá permitir às economias crescer e reduzir a pobreza e a desigualdade, reforçando as pequenas e médias empresas, que constituem a espinha dorsal da economia da UE.

Quadro financeiro plurianual 2021-2027

Em maio de 2018, a Comissão Europeia adotou uma proposta relativa ao próximo quadro financeiro plurianual para o período de 2021-2027 (QFP 2021-2027). Esta proposta visa harmonizar a estrutura e os programas do orçamento da UE com a agenda da União pós-2020. A arquitetura deste quadro financeiro plurianual deverá proporcionar a flexibilidade necessária para fazer face à evolução das necessidades, assim como uma maior transparência quanto aos objetivos do orçamento a longo prazo da UE e quanto ao contributo das suas diferentes partes.

Este novo quadro organiza-se em [sete eixos](#), que por sua vez enquadram um conjunto de 16 prioridades, nas quais os programas se encontram agrupados em conjuntos de políticas (Tabela 4).

Tabela 4. Novo quadro financeiro plurianual 2021-2027

Fonte: ec.europa.eu

Eixos	Prioridades
I. Mercado único, inovação e digital	1. Investigação e inovação 2. Investimentos estratégicos europeus 3. Mercado único 4. Espaço
II. Coesão, resiliência e valores	5. Desenvolvimento regional e coesão 6. Recuperação e resiliência 7. Investir nas pessoas, na coesão social e nos valores europeus
III. Recursos naturais e ambiente	8. Agricultura e política marítima 9. Ambiente e ação climática
IV. Migração e gestão de fronteiras	10. Migração 11. Gestão das fronteiras
V. Segurança e defesa	12. Segurança 13. Defesa
VI. Vizinhança e mundo	14. Ação externa 15. Assistência pré-adesão
VII. Administração pública europeia	16. Administração pública europeia

Importa ainda referir o plano de recuperação lançado pela Comissão Europeia para mitigar os danos económicos e sociais resultantes da pandemia COVID-19, onde se destaca o Fundo de Recuperação Económica, instrumento proposto pela Comissão Europeia para apoiar a retoma e transformação da economia da União Europeia. O plano de recuperação apresentado a 27 de maio de 2020 pela Comissão Europeia “*Next Generation EU*” envolve uma proposta de orçamento que se situa nos 750 mil milhões de euros (390 mil milhões de euros a fundo perdido, segundo o acordo entre os Estados-membros). Este montante do Fundo de Recuperação irá

acrescer ao montante de 1.074,3 mil milhões de euros do orçamento de longo prazo da UE para 2021-2027, que passará pela criação de novos instrumentos e pelo fortalecimento dos principais programas⁴.

Nova Política de Coesão para 2021-2027

A Tabela 5 elenca os objetivos estratégicos definidos, assim como os respetivos objetivos específicos, no que se refere ao financiamento da política de coesão para o período 2021-2027⁵, onde se enquadram o Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER), o Fundo de Coesão e o Fundo Social Europeu+.

Tabela 5. Objetivos estratégicos que irão nortear os investimentos da UE em 2021-2027

Fonte: ec.europa.eu

OE1. Uma Europa mais inteligente | transformação industrial inovadora e inteligente

Objetivos específicos

- Melhorar as capacidades de investigação e inovação, bem como a adoção de tecnologias avançadas, no intuito de assegurar a complementaridade e a compatibilidade com os instrumentos do programa Horizonte Europa;
- Tirar proveito das vantagens da digitalização em benefício dos cidadãos, das empresas e dos organismos estatais e ainda para promover a inclusão digital;
- Reforçar o crescimento e a competitividade das pequenas e médias empresas;
- Desenvolver competências nos domínios da especialização inteligente, da transição industrial e do empreendedorismo.

OE2. Uma Europa mais verde e hipocarbónica | transição para uma energia limpa e equitativa, investimentos verdes e azuis, economia circular, adaptação às alterações climáticas e prevenção de risco

Objetivos específicos

⁴ https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/health/coronavirus-response/recovery-plan-europe_en

⁵ https://ec.europa.eu/regional_policy/pt/2021_2027/

- Promover medidas de eficiência energética e as energias renováveis;
- Desenvolver sistemas, redes e formas de armazenamento energéticos inteligentes a nível local;
- Promover a adaptação às alterações climáticas, a prevenção dos riscos e a capacidade de resistência às catástrofes;
- Promover a gestão sustentável dos recursos hídricos;
- Promover a transição para a economia circular;
- Reforçar a biodiversidade, as infraestruturas verdes em ambiente urbano e reduzir a poluição.

OE3. Uma Europa mais conectada | mobilidade e conectividade regional em matéria de tecnologias de informação e comunicação

Objetivos específicos

- Reforçar a conectividade digital;
- Desenvolver uma rede transeuropeia de transportes sustentável, resiliente às alterações climáticas, inteligente, segura e intermodal;
- Desenvolver uma mobilidade nacional, regional e local sustentável, resiliente às alterações climáticas, inteligente e intermodal, incluindo a melhoria do acesso à rede transeuropeia de transportes e a mobilidade transfronteiras;
- Promover uma mobilidade urbana multimodal sustentável.

OE4. Uma Europa mais social | implementar o Pilar Europeu dos Direitos Sociais

Objetivos específicos

- Melhorar o acesso aos postos de trabalho por parte de todos os candidatos a emprego, bem como para modernizar as instituições e os serviços de apoio ao mercado de trabalho;
- Promover a igualdade de acesso e uma melhor conciliação entre vida profissional e familiar;
- Melhorar os sistemas de educação e formação, promover a igualdade de acesso e a conclusão da educação e aprendizagem dos adultos, e ainda para promover a aprendizagem ao longo da vida de todos os cidadãos;
- Promover o acesso equitativo e atempado a cuidados de saúde de qualidade, sustentáveis e a preços acessíveis, nomeadamente a cuidados de longa duração, bem como políticas para promover o envelhecimento ativo e saudável;
- Promover a inclusão ativa e combater a privação material; reforçar o acesso equitativo e atempado a serviços de qualidade, sustentáveis e a preços acessíveis e modernizar os sistemas de proteção social.

OE5. Uma Europa mais próxima dos cidadãos | promoção do desenvolvimento sustentável e integrado das zonas urbanas, rurais e costeiras, bem como das iniciativas locais

Objetivos específicos

- Promover o desenvolvimento social, económico e ambiental integrado, o património cultural e a segurança nas zonas urbanas;
- Promover o desenvolvimento social, económico e ambiental local integrado, o património cultural e a segurança, também das zonas rurais e costeiras, através do desenvolvimento local de base comunitária.

De acordo com o documento da Comissão Europeia “Orçamento da UE para o futuro”, que tem vindo a balizar as discussões sobre o período de programação de fundos comunitários 2021-2027, os investimentos no desenvolvimento regional irão ter uma forte incidência nas prioridades relativas a uma Europa “mais inteligente” e “mais verde”, que mobilizarão 65% a 85% dos recursos do [Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional \(FEDER\)](#) e do [Fundo de Coesão](#). Segundo o mesmo documento, o novo quadro permitirá mais oportunidades de sinergia entre os instrumentos orçamentais da UE, como a [Política Agrícola Comum](#) e os programas [Horizonte Europa](#), [LIFE](#) ou [Erasmus+](#).

Horizonte Europa

O Horizonte Europa é o programa quadro de investigação e inovação da UE para o período 2021-2027, com um orçamento de cerca de 95,5 mil milhões de euros. O Programa apresenta uma estrutura assente em 3 pilares (Figura 8): Ciência de excelência, que visa reforçar e alargar a base científica da UE; Desafios globais e competitividade industrial europeia, que visa impulsionar tecnologias e soluções fulcrais, subjacentes às políticas da UE e aos objetivos de desenvolvimento sustentável; e Europa inovadora, que pretende estimular avanços revolucionários e geradores de ecossistemas conducentes à inovação.

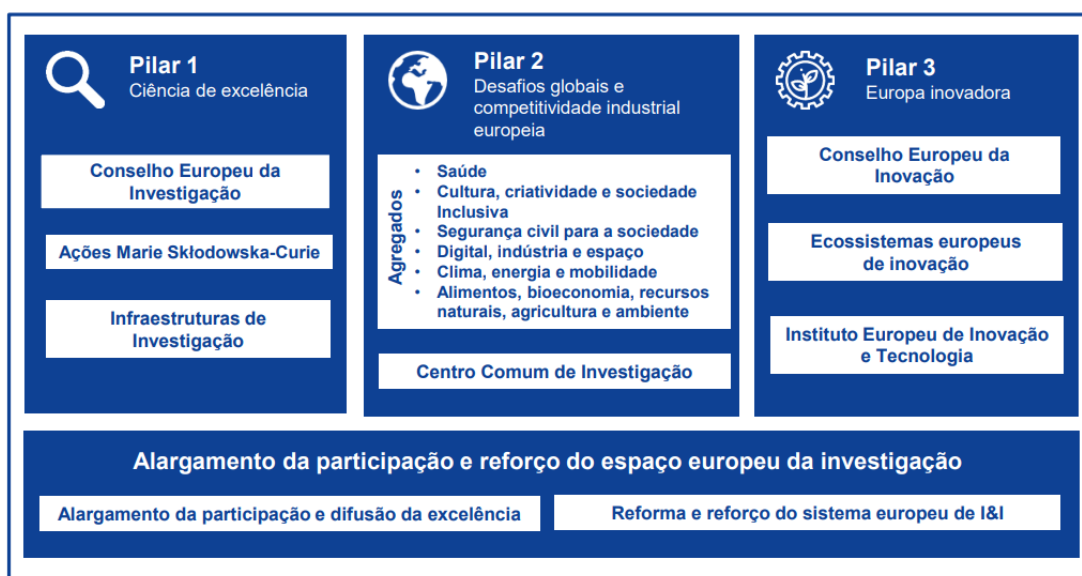


Figura 8. Estrutura do Horizonte Europa

Fonte: ec.europa.eu

Estratégia Portugal 2030

A Estratégia Portugal 2030, aprovada pela Resolução do Conselho de Ministros, n.º 98/2020, de 13 de novembro, constitui o referencial estratégico para a elaboração do Acordo de Parceria e dos Programas Operacionais (PO) a implementar no período de programação 2021-2027. Nesta medida, é um referencial das políticas públicas a implementar na próxima década, buscando, por um lado, a continuidade do processo de convergência de Portugal no seio da União Europeia, e por outro, alicerçar o processo de recuperação económica tendo presente os impactos da crise provocada pela pandemia da doença COVID-19. Como tal, pretende-se assegurar uma maior resiliência económica, social e territorial, nomeadamente face aos efeitos

imprevistos provocados pela crise pandémica, bem como a superação dos problemas estruturais que afetam o país, através da aposta em domínios prioritários para a melhoria dos níveis de coesão interna para um desenvolvimento sustentado e mais harmonioso do território nacional.

A Estratégia Portugal 2030 organiza-se em torno de quatro agendas temáticas centrais para o desenvolvimento da economia, da sociedade e do território de Portugal no horizonte de 2030. Estas agendas organizam-se por domínios e eixos estratégicos de intervenção (Figura 9).

<p>Agenda 1</p> <p>As Pessoas Primeiro: um melhor equilíbrio demográfico, maior inclusão, menos desigualdade</p>	<p>Agenda 2</p> <p>Digitalização, inovação e qualificações como motores do desenvolvimento</p>	<p>Agenda 3</p> <p>Transição climática e sustentabilidade dos recursos</p>	<p>Agenda 4</p> <p>Um país competitivo externamente e coeso internamente</p>
<p>1.1. Sustentabilidade demográfica</p> <p>1.2. Promoção da inclusão e luta contra a exclusão</p> <p>1.3. Resiliência do sistema de saúde</p> <p>1.4. Combate às desigualdades e à discriminação</p>	<p>2.1. Promoção da sociedade do conhecimento</p> <p>2.2. Inovação empresarial</p> <p>2.3. Qualificação dos recursos humanos</p> <p>2.4. Qualificação das instituições</p>	<p>3.1. Descarbonizar a sociedade e promover a transição energética</p> <p>3.2. Tornar a economia circular</p> <p>3.3. Reduzir os riscos e valorizar os ativos ambientais</p> <p>3.4. Agricultura e florestas sustentáveis</p> <p>3.5. Economia do mar sustentável</p>	<p>4.1. Competitividade das redes urbanas</p> <p>4.2. Competitividade e coesão a baixa densidade</p> <p>4.3. Projeção da faixa atlântica</p> <p>4.4. Inserção territorial mercado ibérico</p>

Figura 9. Agendas temáticas e domínios de intervenção da Estratégia Portugal 2030

Fonte: Governo de Portugal, Ministério do Planeamento, 2020

Programa Operacional Regional dos Açores 2021-2027

À data de realização do presente documento, não se encontra finalizada a visão estratégica para a Região Autónoma dos Açores para o período de programação 2021-2027, não sendo de momento conhecidas as prioridades de investimento e as principais propostas de investimento e de desenvolvimento regional.

Não obstante, o futuro programa operacional regional, a preparar pelo Governo Regional dos Açores, deverá absorver as principais orientações e princípios estratégicos da política europeia de coesão, bem como do acordo de parceria nacional, naturalmente de uma forma ajustada à especificidade da Região Autónoma dos Açores.

Estratégia de Investigação e Inovação para a Especialização Inteligente (RIS3) da Região Autónoma dos Açores 2021-2027

Em 2010, no quadro da Estratégia Europa 2020, a Comissão Europeia elaborou a proposta “União da Inovação” cujo foco centra-se na promoção da inovação como forma de encarar os desafios nos próximos anos. Nesse sentido, surgiu o conceito das Estratégias de Investigação e Inovação para a Especialização Inteligente (RIS3). Esta constitui uma referência das políticas públicas e dos investimentos estruturais regionais e procura articular o crescimento inteligente, o crescimento sustentável e o crescimento inclusivo, sendo vista como uma agenda de transformação económica.

Aprovada em 2014, a RIS3 Açores definiu como prioritárias, à semelhança das suas congéneres, as áreas de maior potencial na Região, como a Agricultura, Pecuária e Agroindústria, as Pescas e Mar e, ainda, o Turismo, estando a cada uma associada uma visão estratégica, prioridades estratégicas e tipologias de ação.

Mais recentemente, numa lógica de continuidade e de evolução “não-disruptiva” da atual RIS3 da Região Autónoma dos Açores, foi delineada a estratégia para o período 2021-2027, tendo sido estabelecidas quatro áreas temáticas de base, como a Agricultura e Agroindústria, o Mar e Crescimento Azul, o Turismo e Património, e as Interações Espaço-Terra e ainda cinco áreas transversais, nomeadamente: Território, Recursos e Economia Circular; Ambiente, Clima e Biogeodiversidade; Tecnologia e Transformação Digital; Qualidade de Vida e Desafios Sociais; e Dinâmicas Atlânticas e Geoestratégicas (Figura 10).

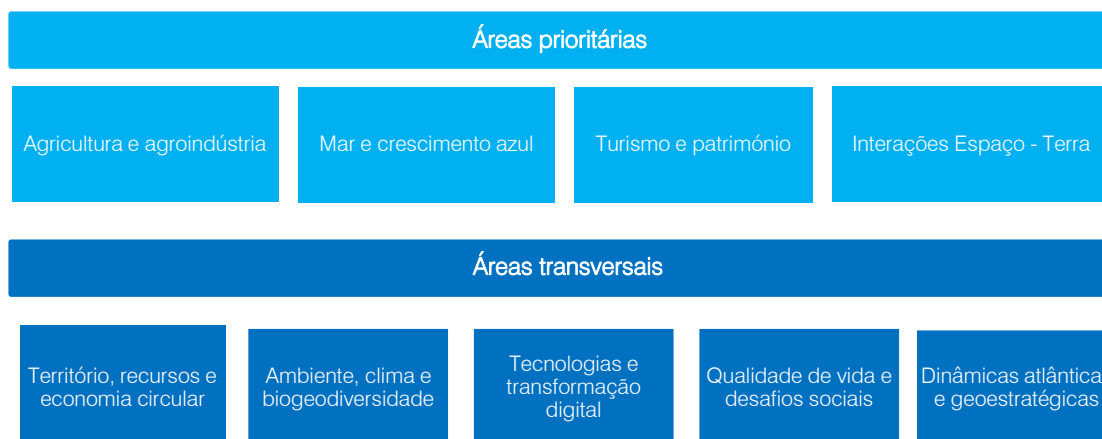


Figura 10. Áreas prioritárias e áreas transversais da RIS3 Açores 2021-2027

Fonte: RIS3 Açores 2021-2027 (versão de auscultação pública)

A nova abordagem adotada permite que se mantenha o principal objetivo das RIS3, focando os investimentos num número limitado de ações com base nas vantagens competitivas endógenas e na especialização internacional, possibilitando que as áreas transversais sejam apenas operacionalizadas quando articuladas com as áreas prioritárias.

Todos os elementos antes descritos merecerão uma reflexão no âmbito da elaboração da Estratégia da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores, tendo em conta as principais características específicas e potencialidades do Concelho, bem como a futura visão estratégica para a Região Autónoma dos Açores que venha a ser operacionalizada com o apoio do período de programação de fundos comunitários 2021-2027.

Anexo II | Caracterização do contexto regional e local

Dinâmica populacional

Ao longo dos últimos sessenta anos, e segundo os dados dos recenseamentos da população, tem-se assistido a uma tendência decrescente do número de residentes na Região Autónoma dos Açores (RAA) e na ilha das Flores, com perdas na ordem dos 4,1% e os 9,1% no período 2011-2021.

De acordo com os resultados preliminares dos Censos 2021, o concelho de Santa Cruz das Flores apresentava 2.021 habitantes, figurando como o mais populoso da ilha das Flores (cerca de 58,9% do total de habitantes da ilha das Flores para o mesmo ano). Entre os diversos períodos censitários, a população tem apresentado um padrão decrescente, semelhante à evolução verificada na ilha e RAA (Tabela 6).

A análise dos dados históricos do recenseamento da população e habitação permite verificar que, em 1960, residiam no Concelho 3.207 habitantes, valor esse que diminui até 1981 (associado, principalmente, à grande vaga de emigração da década de 70). Entre 1981 e 1991 regista-se um aumento populacional de cerca de 7%, tendência invertida nos períodos censitários seguintes, como demonstra a quebra populacional em 5,1% entre 1991 e 2001 (numa perda de 135 habitantes), em 8,2% entre 2001 e 2011 (com a perda de 204 habitantes) e mais recentemente, entre 2011 e 2021, em 11,7% (menos 268 habitantes), o Concelho com maior decréscimo populacional da Região.

Tabela 6. População residente na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores

	1960	1970	1981	1991	2001	2011	2021
RAA	327.480	288.096	243.410	237.795	241.763	246.772	236.657
Ilha das Flores	6.583	5.630	4.352	4.329	3.995	3.793	3.429
Santa Cruz das Flores	3.207	3.030	2.456	2.628	2.493	2.289	2.021

Fonte: INE (2021), Censos.

Em termos de densidade populacional, o concelho de Santa Cruz das Flores é um território onde este indicador atinge menor expressão no contexto regional. Em termos evolutivos, a tendência decrescente no Concelho tem-se mantido ao longo dos últimos períodos censitários (de 36,4 hab/km² em 1991 para 28,5 hab/km em 2021). Contudo este é um valor superior ao da ilha das Flores no mesmo ano, com 24,3 hab/km².

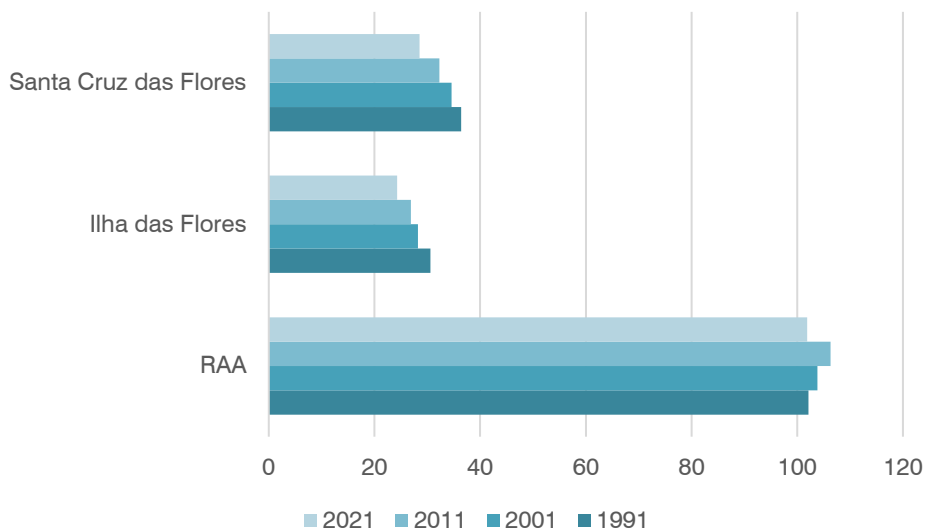


Figura 11. Densidade populacional na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores.

Fonte: INE (2021), Censos.

Relativamente à estrutura etária da população, o concelho de Santa Cruz das Flores vive uma realidade semelhante à da ilha das Flores e da RAA. Entre 2001 e 2011 (os dados mais recentes), registou-se no Concelho um aumento de 3% da população entre os 25 e os 64 anos, em oposição aos restantes grupos etários, com destaque para a elevada diminuição da população com menos de 24 anos (cerca de menos 30%). A população com idade igual ou superior a 65 anos registou um ligeiro decréscimo no Concelho (tal como no global da ilha das Flores), contrariando a tendência de aumento do número de indivíduos desta faixa etária na RAA (Tabela 7).

Tabela 7. População residente por grupos etários na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores

	2001				2011			
	0-14	15-24	25-64	65 e mais anos	0-14	15-24	25-64	65 e mais anos
RAA	51.767	41.092	117.585	31.319	44.197	34.731	135.466	32.378
Ilha das Flores	675	564	2041	715	544	410	2144	695
Santa Cruz das Flores	434	378	1263	418	323	254	1300	412

Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação - Censos 2001 e 2011

O índice de envelhecimento, ou seja, a proporção de população idosa face à dos jovens, apresenta uma tendência crescente ao longo dos últimos anos no concelho de Santa Cruz das

Flores, seguindo o mesmo padrão da RAA e do próprio contexto nacional. De acordo com os Censos, nos seus vários momentos, e com as estimativas anuais da população residente, o índice de envelhecimento em Santa Cruz das Flores tem vindo a aumentar de forma continuada, em proporção semelhante à da RAA, tendo atingido, em 2020, o valor máximo de 153,2 (Figura 12).

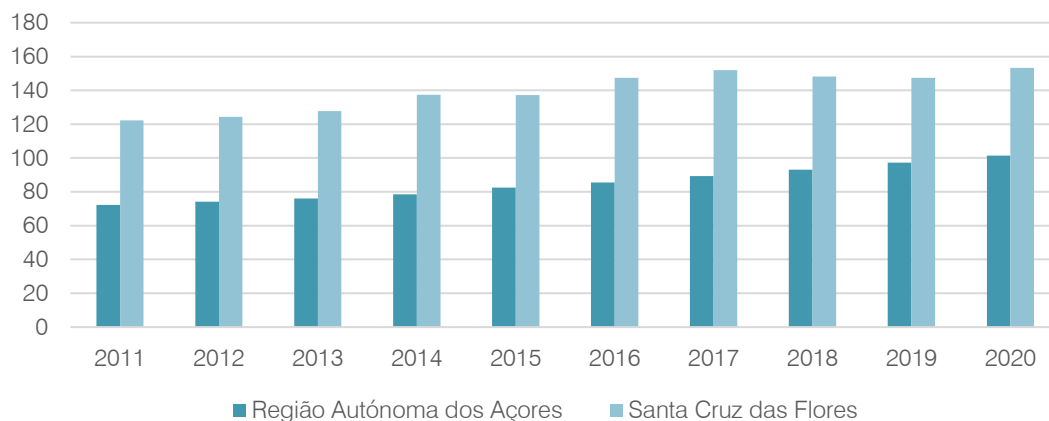


Figura 12. Índice de envelhecimento na RAA e no em Santa Cruz das Flores

Fonte: INE, Estimativas anuais da população residente

Educação e formação

A realidade em termos do nível de escolaridade da população residente no concelho de Santa Cruz das Flores alterou-se substancialmente entre 2001 e 2011 (dados mais recentes disponíveis) (ver Figura 13). Note-se, no entanto, que a população residente diminuiu e que a população envelhecida tem representatividade. Em 2011, comparativamente com os valores registados em 2001, o Concelho registava uma proporção superior de população com o ensino superior (9,4%), com o ensino secundário (11,6%) e o com o ensino básico – 3º ciclo (22,8%). No entanto, tal como em 2001 (51,4%), também em 2011 (39,4%) a maioria da população residente possuía apenas o 1º ciclo do ensino básico.

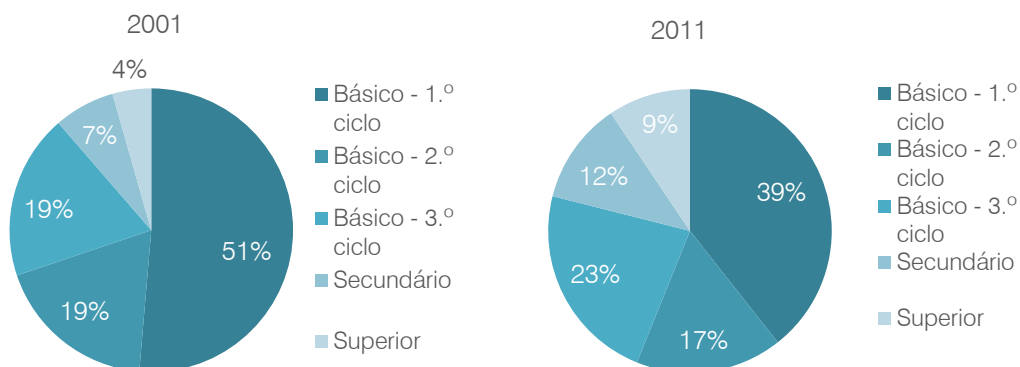


Figura 13. População residente por nível de escolaridade no concelho de Santa Cruz das Flores

Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação – Censos 2001 e 2011

Quanto à taxa de abandono escolar, a RAA tem demonstrado um padrão decrescente, apresentando-se em 2011 abaixo dos 5% (Figura 14). O concelho de Santa Cruz das Flores apresenta uma evolução negativa, apesar de registar valores inferiores à RAA em 2001 e 2011. Durante este período verificou-se um aumento da taxa de abandono escolar (de 0,50%, em 2001 para os 2,76% em 2011), situando-se como o quinto município da RAA com a maior taxa de abandono escolar.

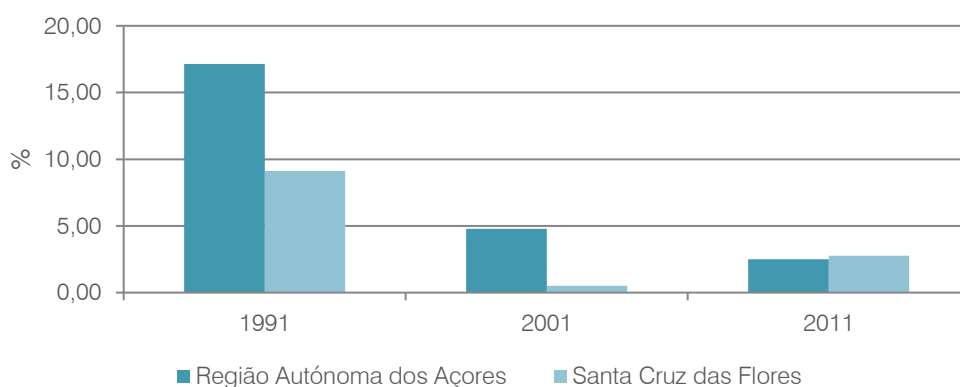


Figura 14. Taxa de abandono escolar na RAA e em Santa Cruz das Flores

Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação, serie histórica e censos 2011

A taxa de analfabetismo, referente à população que não sabe ler nem escrever, tem vindo a registar no Concelho um decréscimo desde 1991. Como é possível constatar na Figura 15, a

taxa de analfabetismo em Santa Cruz das Flores tem-se mantido abaixo da taxa registada na RAA, tendo decrescido de 7,7% em 1991 para 3,9% em 2011.

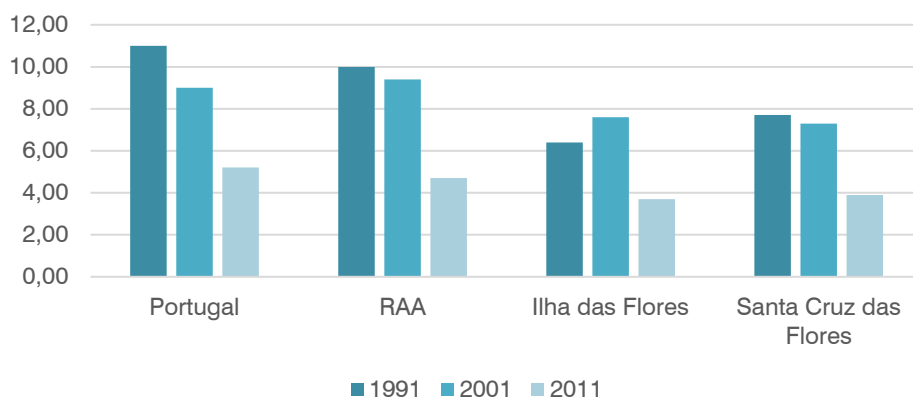


Figura 15. Taxa de analfabetismo em Portugal, RAA, na ilha da Flores e em Santa Cruz das Flores

Fonte: INE, Recenseamento da população e habitação, série histórica e censos 2011

Em termos das taxas de retenção⁶ nos 1º, 2º e 3º ciclos do ensino básico, o concelho de Santa Cruz das Flores denota diferentes resultados em função do grau de ensino. Assim, no ano letivo 2018/2019, o Concelho registava taxas de retenção nos 1º ciclo e 2º ciclo de 10,1% e 7,0%, valores superiores à RAA e país. De modo inverso, a taxas de retenção no 3º ciclo, para o concelho de Santa Cruz das Flores, registou valor inferior à RAA (com 9,4%).

A taxa de retenção total no concelho de Santa Cruz das Flores, no ano letivo 2018/2019, foi de 9,2%, enquanto que na ilha das Flores foi de 6,8% e na RAA de 6,5%. Os números do Concelho e da Região, para este indicador, encontram-se acima dos valores do país, como é possível constatar na Figura 16.

⁶ A taxa de retenção é a relação entre o n.º de alunos do ensino básico regular que permanecem no mesmo ano de escolaridade e o n.º de alunos matriculados no ensino básico regular, nesse ano letivo.

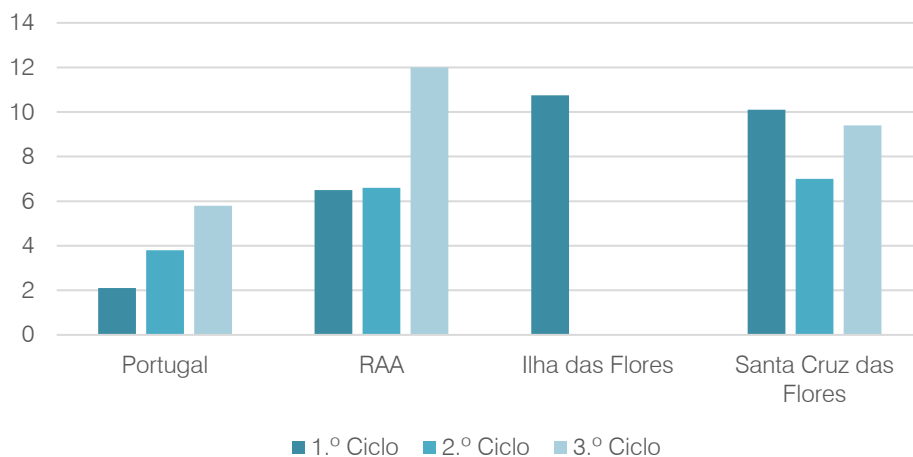


Figura 16. Taxas de retenção nos 1.º, 2.º e 3.º ciclos do ensino básico em Portugal, na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores, ano letivo 2018/2019.

Fonte: INE, Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência.

Quanto à taxa de transição/conclusão do ensino secundário⁷, no ano letivo de 2019/2020, o concelho de Santa Cruz das Flores registou uma taxa de 90,4%, valor superior ao da RAA (que foi 81,9%) e ligeiramente inferior ao do país para o mesmo ano (91,5%) (Figura 17).

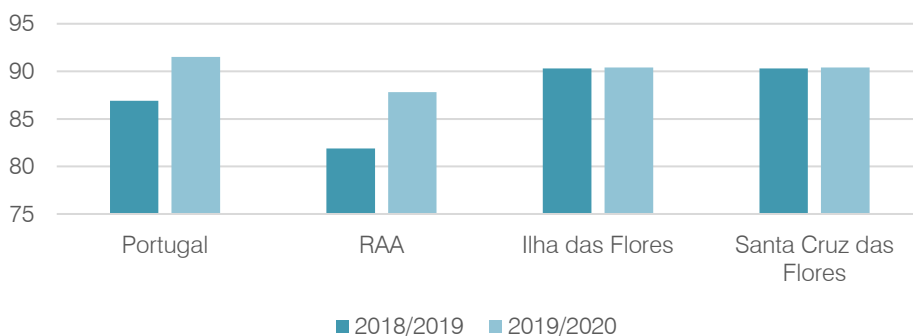


Figura 17. Taxa de transição/conclusão do ensino secundário nos concelhos em Portugal, na RAA, na Ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores, anos letivos 2018/2019 e 2019/2020.

Fonte: INE, Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência.

⁷ A taxa de transição/conclusão no ensino secundário é a percentagem de alunos que no final do ano letivo obtêm aproveitamento, em relação ao total de alunos matriculados no ensino secundário regular, nesse ano letivo.

Refira-se que, de acordo com dados da Direção Geral de Estatísticas da Educação e Ciência⁸, matricularam-se na Universidade dos Açores, principal instituição de ensino superior na Região, no ano letivo 2019/2020, 2.626 alunos em cursos técnicos superiores profissionais e de 1º, 2º, e 3º ciclos do ensino superior, menos 7,1% do que o ano anterior.

Ainda segundo a Direção Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, no ano letivo 2019/2020 diplomaram-se na Universidade dos Açores, em cursos de especialização tecnológica e em cursos de 1º, 2º, e 3º ciclos, 578 alunos, menos 0,5% do que no ano anterior.

Sinaliza-se ainda o facto de, na Universidade dos Açores, a grande maioria dos alunos (58,8%) ter como objetivo conseguir um emprego no setor público e apenas uma pequena parte (9,5%) pretender criar o seu próprio emprego (Figura 18).

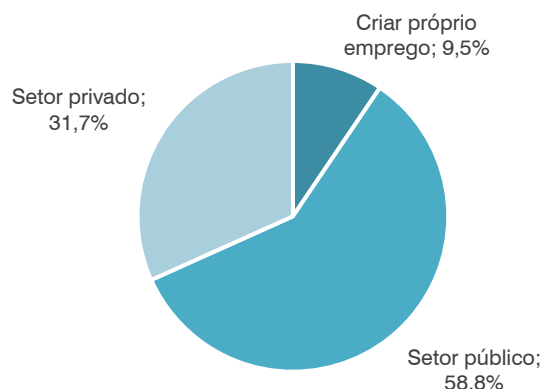


Figura 18. Expetativas de emprego dos alunos da Universidade dos Açores no ano letivo 2014/2015.

Fonte: Observatório do Emprego e Formação Profissional (2015), Inquérito aos estudantes da Universidade dos Açores – ano letivo 2014/2015.

Economia e emprego

Em matéria de economia e emprego, o concelho de Santa Cruz das Flores (à semelhança da ilha das Flores) assume um peso reduzido no número de empresas da Região. No global, existem na RAA um total de 28.746 empresas, estando 617 destas localizadas na ilha das Flores, cerca de 2,15% das empresas da Região. No concelho de Santa Cruz das Flores, têm sede 354 empresas (57% das empresas da Ilha), assumindo-se desta forma o Concelho como a força maioritária do tecido empresarial nas Flores.

⁸ <http://www.dgeec.mec.pt/hp4/home>

Quando à densidade de empresas (número de empresas por km²), em 2018, o concelho de Santa Cruz das Flores posiciona-se em lugar semelhante a outros concelhos periféricos da Região, registando 5,0 empresas por km², ainda assim, um valor superior ao da ilha das Flores (4,4 empresas/km²), reforçando o seu importante papel no tecido empresarial local. No entanto, este valor é bastante abaixo das médias regional e nacional, de 12,2 e 13,9 empresas por km², respetivamente (Figura 19).

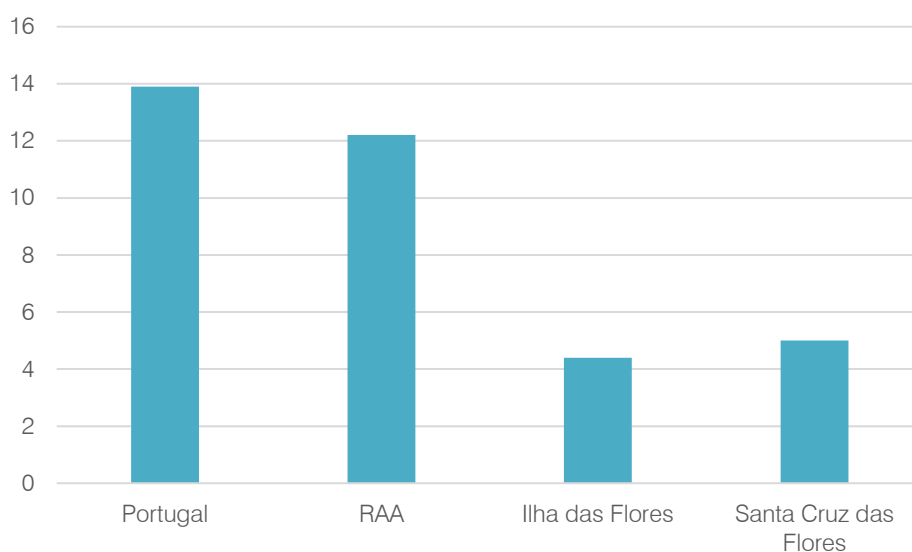


Figura 19. Densidade de empresas em Portugal, na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores, em 2018.

Fonte: SREA (2016), Anuário Estatístico da Região Autónoma dos Açores 2019

Em termos de volume de negócios, com base nos dados de 2019 (Figura 20), as empresas do concelho de Santa Cruz das Flores, com 18,6 milhões de euros, representam aproximadamente 0,2% do total da Região (valor de cerca de 5,5 mil milhões de euros) um dos mais baixos volumes, superando apenas o concelho vizinho das Lajes das Flores e o Corvo, estando obviamente distante dos volumes verificados em concelhos de dimensão e dinâmica económica superiores, como Ponta Delgada (2,8 mil milhões de euros representando 50,6% da RAA), Angra do Heroísmo (710 milhões de euros, 12,8% da RAA) e a Horta (182 milhões de euros, 3,3% da RAA). Importa referir, ainda, que as empresas do concelho de Santa Cruz das Flores têm um peso de 57% no volume de negócios da Ilha.

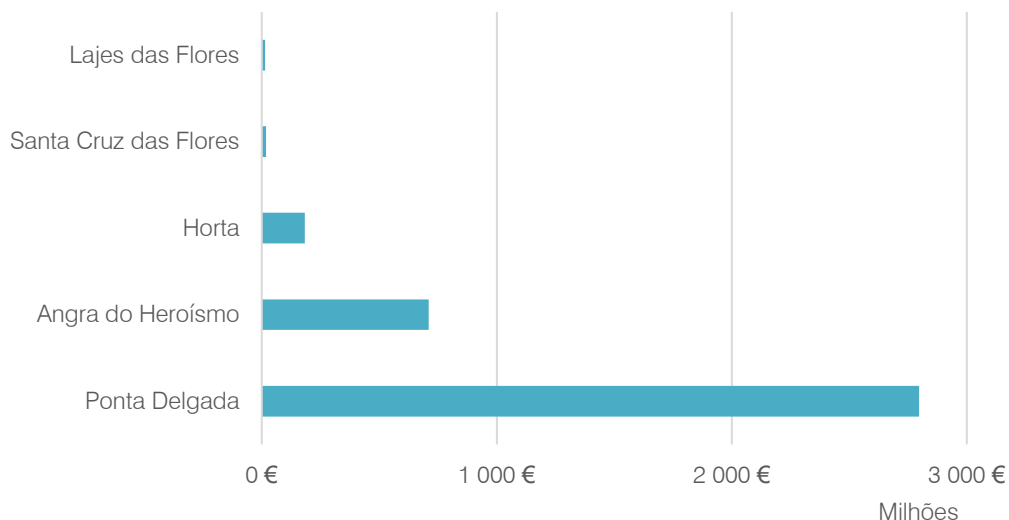


Figura 20. Volume de negócios (em milhões de euros) das empresas dos concelhos de Ponta Delgada, de Angra do Heroísmo, da Horta, de Santa Cruz das Flores e das Lajes das Flores em 2019.

Fonte: INE, Sistema de contas integradas das empresas

Em linha com o indicador de volume de negócios, o valor acrescentado bruto (VAB) das empresas no concelho de Santa Cruz das Flores é também um dos mais baixos da Região, que com 4,4 milhões de euros, representa cerca 0,33% do total da Região, enquanto que no contexto da ilha das Flores, representa 51% do VAB. A Figura 21 demonstra o VAB das empresas de Santa Cruz das Flores no contexto da Ilha e em comparação com os territórios de maiores recursos na Região.

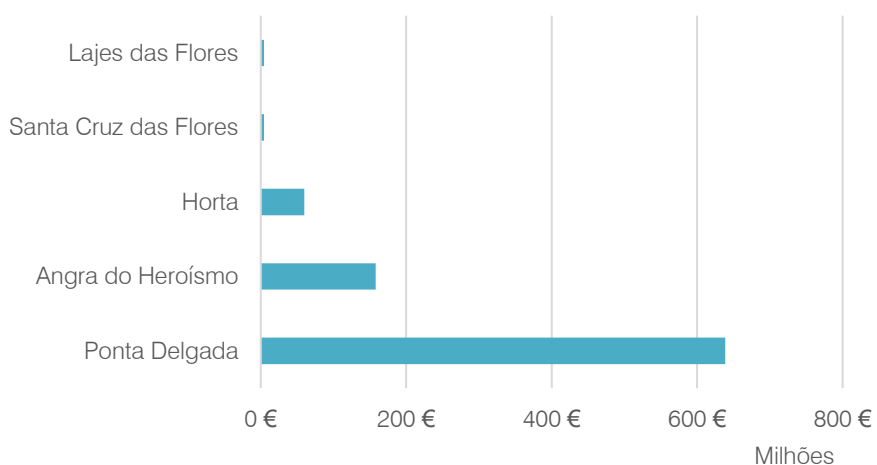
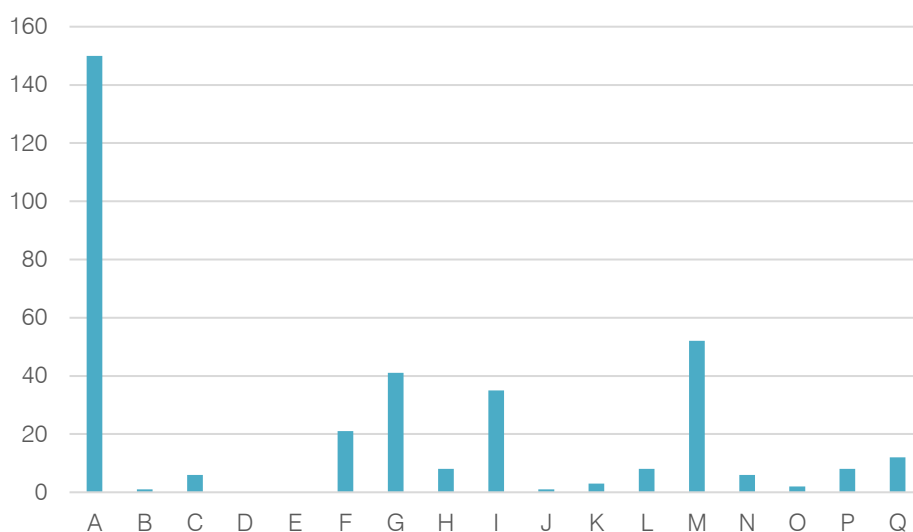


Figura 21. VAB (em milhões de euros) das empresas dos concelhos de Ponta Delgada, de Angra do Heroísmo, da Horta, de Santa Cruz das Flores e da ilha das Flores em 2019.

Fonte: INE, Sistema de contas integradas das empresas

Numa análise à distribuição do número de empresas por setor de atividade (tendo em consideração a Classificação das Atividades Económicas (CAE do INE) é possível constatar que, em 2019, o subsetor da agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca (CAE A) assumia um considerável destaque no concelho de Santa Cruz das Flores, com 150 empresas, seguido dos subsectores das atividades administrativas e dos serviços de apoio (CAE M), com 52 empresas e do comércio por grosso e a retalho (CAE G) com 41 empresas (Figura 22).



- A - Agricultura, produção animal, caça, floresta e pesca
- B - Indústrias extrativas
- C - Indústrias transformadoras
- D - Eletricidade, gás, vapor, água quente e fria e ar frio
- E - Captação, tratamento e distribuição de água; saneamento, gestão de resíduos e despoluição
- F - Construção
- G - Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos
- H - Transportes e armazenagem
- I - Alojamento, restauração e similares
- J - Atividades de informação e de comunicação
- K - Atividades imobiliárias
- L - Atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares
- M - Atividades administrativas e dos serviços de apoio
- N - Educação
- O - Atividades de saúde humana e apoio social
- P - Atividades artísticas, de espetáculos, desportivas e recreativas
- Q - Outras atividades de serviços

Figura 22. Número de empresas do concelho de Santa Cruz das Flores, por CAE, em 2019.

Fonte: INE, Sistema de contas integradas das empresas

Relativamente ao volume de negócios⁹, por subsetor de atividade, no concelho de Santa Cruz das Flores, em 2019 destacava-se o subsetor do comércio por grosso e a retalho (CAE G) com 10,4 milhões de euros de faturação (cerca de 55,7% do volume total do Concelho), seguindo-se, em volume muito inferior, o subsetor da construção (CAE I), com 2,0 milhões de euros.

Em termos de VAB por subsetor (Figura 23), os resultados em termos dos subsetores mais importantes eram semelhantes aos registados para o indicador volume de negócios, com o subsetor relativo ao CAE G a assumir maior preponderância, seguindo-se os subsetores do alojamento, restauração e similares (CAE I). Merece referência, também, o desempenho do subsetor dos transportes e armazenagem (CAE K), com valor negativo, em oposto ao seu desempenho em termos de volume de negócios.

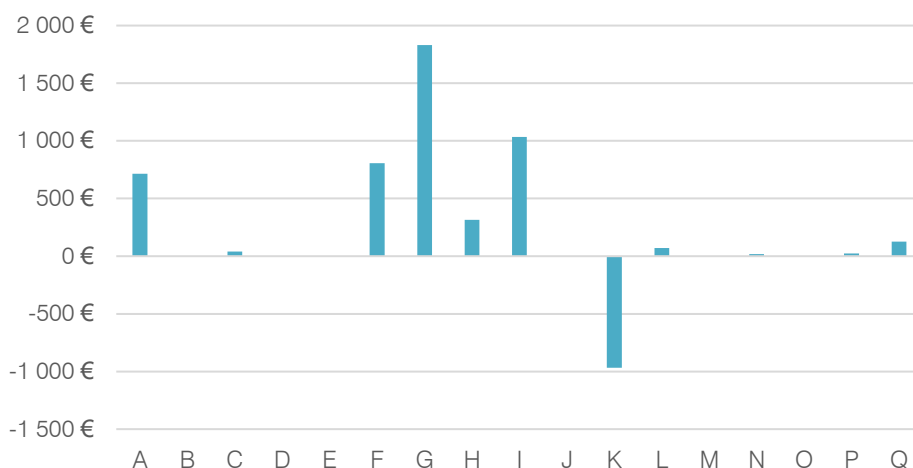


Figura 23. VAB (em milhares de euros) das empresas no concelho de Santa Cruz das Flores, por CAE, em 2019.

Fonte: INE, Sistema de contas integradas das empresas

No que se refere a indicadores demográficos das empresas, o concelho de Santa Cruz das Flores registou uma das taxas de natalidade de empresas mais baixas da Região, com um valor de 9,9% em 2019 (35 novas empresas), valor inferior ao registado na Região (12,9%) e significativamente inferior à taxa nacional (14,8%). Ao nível da Região, o concelho de Santa Cruz das Flores superava apenas os concelhos de Lajes do Pico (9,1%) e Corvo (8,8%). Lajes das

⁹ Nota: o SREA, por questões de confidencialidade, não disponibiliza dados sobre os subsetores das indústrias extrativas (CAE B), da eletricidade (CAE D) e das outras atividades de serviços (CAE S).

Flores apresentava uma percentagem de nascimento de 9,5% face ao número total de empresas naquele concelho (Figura 24).

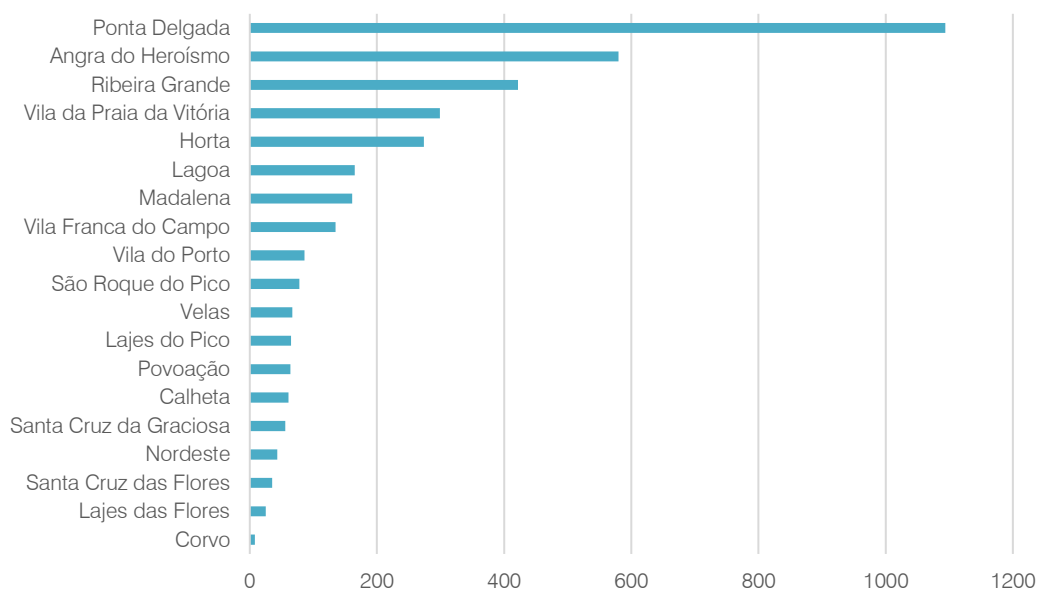


Figura 24. Nascimentos totais de empresas nos concelhos da RAA, em 2019.

Fonte: INE, Demografia das empresas

Em termos de empregabilidade, nos períodos censitários de 1991-2001 e 2001-2011 deram-se sucessivos aumentos da taxa de atividade, tanto ao nível nacional e regional, como na ilha das Flores e no próprio concelho de Santa Cruz das Flores. No mesmo sentido, também a taxa de desemprego aumentou consideravelmente nos mesmos períodos, sendo que em 2011 atingiu os 8,6% no concelho de Santa Cruz das Flores, ainda assim, abaixo das médias da Ilha, da Região e do País (Tabela 8).

Tabela 8. Taxa de atividade e taxa de desemprego em Portugal, na RAA, na ilha das Flores e em Santa Cruz das Flores, em 1991, 2001 e 2011.

	Taxa de atividade			Taxa de desemprego		
	1991	2001	2011	1991	2001	2011
Portugal	44,6	45,9	47,6	6,1	6,7	13,2
Região Autónoma dos Açores	36,9	42,0	46,6	4,2	6,7	11,1
Ilha das Flores	37,0	42,9	47,7	2,5	5,0	9,3
Santa Cruz das Flores	36,3	46,4	49,8	2,0	4,6	8,6

Fonte: INE (2012), Censos 2011, Resultados Definitivos – Região Autónoma dos Açores e SREA (2016), Anuário Estatístico da Região Autónoma dos Açores 2015

Dados mais recentes do INE mostram que a taxa de desemprego na RAA tem vindo a descer, de 8,9% no 1.º trimestre de 2018 para 5,5% no 4.º trimestre de 2020 (em linha com o observado em Portugal), o que poderá estar relacionado com a melhoria do desempenho da economia nacional (Figura 25).

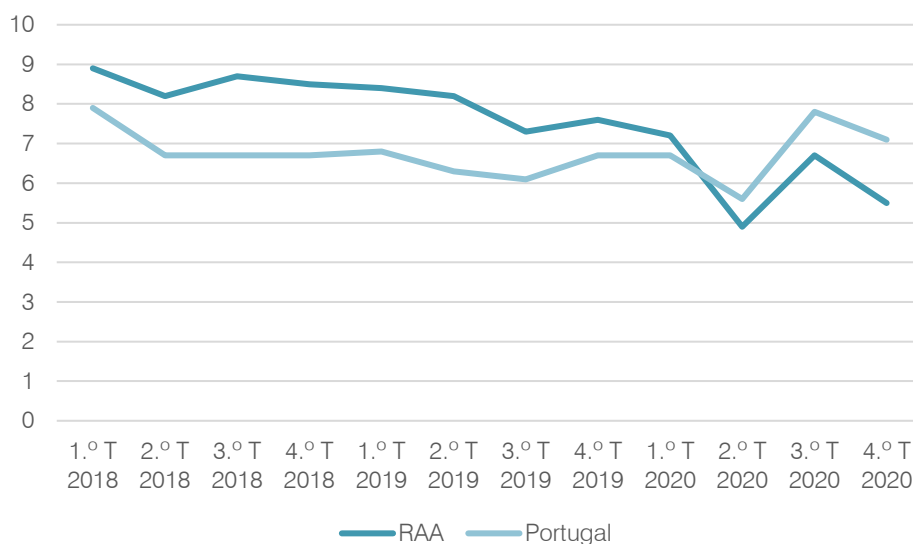


Figura 25. Evolução da taxa de desemprego trimestral entre 2018 e 2020 em Portugal e na Região Autónoma dos Açores.

Fonte: INE, Inquérito ao emprego

Por fim, no que diz respeito à empregabilidade por setores de atividade, verifica-se que a população empregada da RAA, para o 1.º trimestre de 2021, encontra-se maioritariamente no setor terciário (cerca de 78%), enquanto cerca de 7% se encontra no setor primário. Já no concelho de Santa Cruz das Flores, os dados mais recentes (Censos 2011), mostram que cerca de 67% da população se encontrava empregada no setor terciário, seguindo-se o setor secundário (22%) e o setor primário (11%).

Anexo III | Lista de atores chave auscultados

Entidade	Interlocutor	Data
Secretaria Regional das Finanças, Planeamento e Administração Pública	Secretário Regional Eng.º Joaquim José Santos de Bastos e Silva	28/06/2021
Associação Agrícola da Ilha das Flores	Eng. Valter Câmara	
WestCanyon	Marco Melo	
Experience OC	Armando Gomes	
Flores.cer Atelier	Arq. Marília Hipólito	
Noya Tours	Luiz Freitas	
Ocidental Adventures	Álvaro Gomes	29/06/2021
Aldeia da Cuada	Sílvio Gonçalves	1/07/2021
Cooperativa Ocidental	Nuno Nóia	8/07/2021
Serviços de Desenvolvimento Agrário de Flores e Corvo	Eng. Ivan Castro	

Anexo IV | Guião de entrevista aos atores chave

PRESENTES		
Entidade	Nome do Representante/ Cargo	Contactos (e-mail)
Data		Local
Questões relacionadas com o concelho de Santa Cruz das Flores		
<ul style="list-style-type: none"> Quais as principais forças motrizes do concelho de Santa Cruz das Flores? Como é que estas forças influenciam a atividade da entidade? Quais as principais barreiras ao desenvolvimento do concelho de Santa Cruz das Flores? Como é que estas barreiras afetam a atividade da entidade? 		
Questões relacionadas com a entidade entrevistada		
<ul style="list-style-type: none"> Quais as principais necessidades sentidas pela entidade? Quais são as maiores barreiras ao crescimento da entidade? Qual a ligação do entrevistado a outras entidades e instituições (regionais, internacionais e internacionais)? 		
Questões relacionadas com a Incubadora		
<ul style="list-style-type: none"> Que aspetos a entidade considera que deverão estar subjacentes à visão estratégica para a Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores? Qual deverá ser a missão da Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores? Que serviços deveriam ser oferecidos pela Incubadora de Empresas de Santa Cruz das Flores? 		

