

ANA CATARINA MATIAS DE SOUSA

EMPREENDEDORISMO CULTURAL:
PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE REDE CULTURAL
NO CONCELHO DE LAGOS



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

FACULDADE DE ECONOMIA

2021

ANA CATARINA MATIAS DE SOUSA

**EMPREENDEDORISMO CULTURAL:
PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE REDE CULTURAL
NO CONCELHO DE LAGOS**

**Mestrado em Economia da Inovação
e Empreendedorismo**

Trabalho efetuado sob a orientação de:
Professor Doutor Adão Flores



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

2021

“Todos temos sonhos. Mas, a fim de transformar um sonho em realidade, é preciso uma enorme quantidade de determinação, dedicação, autodisciplina e esforço.”

Jesse Owens

EMPREENDEDORISMO CULTURAL:
PROPOSTA DE CRIAÇÃO DE REDE CULTURAL
NO CONCELHO DE LAGOS

Declaração de Autoria de Trabalho

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam na listagem de referências bibliográficas incluída.

Ana Catarina Matias de Sousa

(assinatura)

© Copyright: Ana Catarina Matias de Sousa

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Agradecimentos

Quero agradecer o suporte do Professor Doutor Adão Flores, pela forma como transmite a paixão pelo que leciona e consequente motivação daqueles que acompanha. A forma pragmática de sugerir, criticar e orientar, mantendo sempre uma relação produtiva.

Agradeço a todos os docentes das diferentes unidades curriculares que tive o privilégio de ter neste Mestrado pelos conhecimentos e experiências transmitidos.

Agradeço também a todos os agentes culturais do concelho de Lagos que se disponibilizaram a dar o seu contributo, oferecendo parte do seu tempo pessoal ou profissional, sem o qual não seria possível desenvolver este projeto com os pés bem assentes na realidade cultural do concelho.

Um especial agradecimento ao meu marido, pela boa gestão de tempo e entrega para com os nossos filhos, colaborando para o desenvolvimento e conclusão deste projeto.

Resumo

As características únicas e singulares que definem a singularidade da espécie humana manifestam-se através da cultura e das formas como esta é praticada. Este amplo conceito de “cultura” associa-se ao empreendedorismo numa escala tão vasta quanto a abrangência de ambos nos impele a refletir, a questionar, a discutir e a implementar, criando assim o empreendedorismo cultural, com os seus vastos e incalculáveis canais, levando à reflexão e estudo sobre a forma como este é aplicado num determinado contexto, de uma forma pragmática e realista.

Neste estudo é realizado um levantamento e auscultação do contexto cultural no concelho de Lagos através dos vários agentes culturais que nele desenvolvem as suas práticas, com o propósito de desenvolver a “Proposta de criação de uma Rede Cultural no concelho de Lagos”. A aplicação de um estudo de caso com este propósito, com as diversas formas de captura de informação e dados, visa entender os diversos *stakeholders* concelhios, perceber, de forma participativa, as suas singularidades, as suas ânsias e opiniões sobre o contexto cultural que vivem e praticam.

A opção pela metodologia de investigação-ação procura uma busca de dados factuais através de técnicas que permitam compreender as dinâmicas empreendedoras associadas à cultura em todo o concelho de Lagos. Perceber os desafios, as relações, a consciencialização do valor cultural que os diversos agentes desenvolvem e praticam, analisando, pragmaticamente, a abertura destes diversos agentes à proposta que lhes é apresentada através da criação da Rede Cultural no concelho e recebendo todo o seu contributo para este mesmo objetivo.

Palavras-chave: Empreendedorismo Cultural, Rede Cultural, Transmissão do Conhecimento Cultural.

Abstract

The unique and singular characteristics that define the uniqueness of the human species are manifested through culture and the ways in which it is practiced. This broad concept of “culture” is associated with entrepreneurship on a scale as vast as the scope of both urges us to reflect, question, discuss and implement, thus creating cultural entrepreneurship, with its vast and incalculable channels, leading to reflection and study on how this is applied in a given context, in a pragmatic and realistic way.

In this proposal a survey and auscultation of the various cultural agents in the municipality of Lagos is done, making the "Proposal for the creation of a Cultural Network in the municipality of Lagos". The pertinent urgency of not losing certain type of knowledge and the search for strategies that allow it, is one of the main points of this research that intends to result in a Project proposal to be put into practice. It was essential to apply a case study, with the various forms of capturing information and data, which allow us to understand the various council stakeholders. To understand, in a participative way, their singularities, their openings and opinions about the cultural context they live and practice.

The option for action-research methodologies seeks a search for factual data through techniques that allow understanding the entrepreneurial dynamics associated with culture throughout the municipality of Lagos. To understand the challenges, the relationships, the awareness of the cultural value that the various agents develop and to understand, pragmatically, the openness of these various agents to the proposal presented to them through the creation of the Cultural Network in the municipality.

Keywords: Cultural Entrepreneurship, Cultural Network, Transmission of Cultural Knowledge.

ÍNDICE GERAL

	Página
Agradecimentos	(v)
Resumo	(vi)
Abstract	(vii)
ÍNDICE DE FIGURAS E GRÁFICOS	(xii)
ÍNDICE DE TABELAS	(xiii)
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS	(xiv)
CAPITULO I – INTRODUÇÃO	1
1.1 Justificação e relevância do tema	1
1.2 Objetivos do Trabalho	2
1.3 Estrutura do Trabalho	3
CAPITULO II - REVISÃO DA LITERATURA	4
2.1 Enquadramento teórico do empreendedorismo	4
2.1.1 Evolução do conceito de empreendedorismo	4
2.1.2 O papel do empreendedorismo no desenvolvimento	7
2.1.3 Motivações empreendedoras	9
2.1.4 O empreendedorismo na atualidade	10
2.1.5 Tipos de empreendedorismo	13
2.1.6 Perfil e competências de um empreendedor	14
2.1.7 Intraempreendedorismo	16
2.1.7.1 O conceito de intraempreendedorismo	16
2.1.7.2 Intraempreendedorismo cultural	17

2.2 Enquadramento teórico do conceito “Cultura”	18
2.2.1 Delimitação do conceito de cultura	18
2.2.2 A perspetiva do património histórico-cultural: material e imaterial	19
2.2.3 A perspetiva das indústrias culturais e criativas	23
2.2.4 A perspetiva da economia cultural	23
2.2.5 A gestão e a estratégia cultural	25
2.2.6 Conceitos transformadores das indústrias culturais	26
2.2.6.1 Criatividade	26
2.2.6.2 Inovação	30
2.3 Enquadramento teórico do empreendedorismo cultural	31
2.3.1 Conceito de empreendedorismo cultural	31
2.3.2 Práticas e dinâmicas empreendedoras associadas à cultura	33
2.3.3. As associações culturais e o empreendedorismo	35
2.3.4 Dinamização da transmissão do património cultural	35
2.4 O papel das redes na dinamização cultural	37
2.4.1 Conceito de redes	37
2.4.2 Dimensão do conhecimento	39
2.4.3 Dimensão económica das redes e proposta de valor	40
2.4.4 Dimensão social das redes	43
2.4.5 A gestão do conhecimento nas organizações	47
2.4.5.1 Transmissão dos vários tipos de conhecimento	47
2.4.5.2 Impacto da sua transmissão	48
CAPITULO III - METODOLOGIAS DE INVESTIGAÇÃO	50
3.1 A organização da Investigação	50
3.2 Metodologia de Investigação/Ação	50
3.2.1 Conceito	50

3.2.2	Justificação da abordagem metodológica	53
3.3	Estudo de Caso como estratégia	54
3.3.1	Conceito	54
3.3.2	Justificação e adequação ao estudo de caso	55
3.4	Técnicas de recolha de dados	55
3.4.1	Técnica da Amostragem	56
3.4.2	Técnica da Entrevista	57
3.4.2.1	Entrevista aberta	57
3.4.2.2	Entrevista semi-estruturada	58
3.4.2.3	Organização da entrevista	59
3.4.3	Inquérito por questionário	59
3.5	Técnicas de Tratamento e Análise de dados	61
3.5.1	Análise quantitativa	62
3.5.2	Análise Qualitativa	62
3.6	Síntese da aplicação das técnicas	64

CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO DOS DADOS, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

4.1	O Contexto do caso	66
4.1.1	O empreendedorismo cultural na visão da Comunidade Europeia	66
4.1.2	O empreendedorismo em Portugal	67
4.1.3	O empreendedorismo no Algarve	68
4.2	O contexto local do caso	69
4.2.1	Caracterização do concelho	69
4.2.2	Caracterização do sistema empreendedor	71

4.3 Apresentação dos resultados	74
4.3.1 Caracterização dos informantes	74
4.3.2 Contextualização do setor cultural	76
4.3.3 Dinâmica cultural e interação entre agentes	78
4.3.4 Organização do setor cultural	81
4.3.5 Formas empreendedoras do trabalho em rede	83
4.3.6 Viabilidade da criação de uma Rede Cultural	86
4.4 Papel do Empreendedorismo	88
CAPÍTULO V – CONCLUSÕES E PROPOSTA DE ACÇÃO	90
5.1 Conclusões	90
5.2 Limitações da Investigação	91
5.3 Propostas de implementação da Rede Cultural	92
Bibliografia	98
Apêndices	107

ÍNDICE DE FIGURAS E GRÁFICOS

	Página
2.1 Capacidades de iniciar um novo negócio	11
2.2 Facilidade em iniciar um novo negócio	11
2.3 Não iniciam negócio com medo de falhar	12
2.4 Relação TEA e GDP/capita	12
2.5 Relação proporcional da criação de produtos ou serviços	13
2.6 Despesas da administração local com atividades culturais e criativas entre 2007 e 2017	22
2.7 A convergência: classe criativa e cidade criativa	27
2.8 Setor cultural e criativo: Agentes determinantes e articulações	28
2.9 Uma cadeia de valor específica: o “duplo funil” da diversidade nos processos de criação e difusão dos “bens culturais”	29
2.10 Esquema representativo: Economia Linear e Economia Circular	41
2.11 Modelo Geral do Conhecimento	47
2.12 Modelo SECI	48
3.1 Espiral de ciclo de Investigação-ação	51
4.1 Localização geográfica do concelho de Lagos	70
4.2 Divisão geográfica das freguesias do concelho de Lagos	70
4.3 Gráfico - Escolaridade	75
4.4 Gráfico - Posição no universo cultural do concelho de Lagos	75

ÍNDICE DE TABELAS

	Página
2.1 Escolas de Empreendedorismo	5
2.2 Definições de Empreendedorismo	6
2.3 Tipos de empreendedorismo	14
2.4 Universo de bens patrimoniais imóveis em Portugal	21
2.5 Bens culturais portugueses ou de origem portuguesa classificados como Património Mundial	21
2.6 Tipos de organizações culturais	31
2.7 Abordagens da Cultura	34

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS

(A)Garra	Associação Jovem de Lagos
AAA	Associação Amigos de Almádena
AAB	Associação de Artesãos do Barlavento
ABC	Clube ABC os “Espichences”
ACRA	Associação Cultural e Recreativa “À moda antiga”
ADL	Associação de Dança de Lagos
AEGE	Agrupamento de Escolas Gil Eanes
AEGE	Agrupamento escolar Gil Eanes
AEJD	Agrupamento escolar Júlio Dantas
AMAL	Associação de Municípios do Algarve
AML	Academia de Música de Lagos
SEA	Agência de Empreendedores Sociais
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
CRESC ALGARVE	Algarve como uma Região mais Competitiva, mais Resiliente, Empreendedora e Sustentável reforçada com base na valorização do Conhecimento
CENSOS	Recenseamentos da População e da Habitação
CASLAS	Centro de Assistência Social Lucinda Anino dos Santos
CCBSJ	Centro Cultural de Barão de S. João
CCDTCML	Centro de Cultura e Desporto dos Trabalhadores da Câmara Municipal de Lagos
CDO	Clube Desportivo de Odiáxere
CEL	Associação Centro de Estudos de Lagos e Universidade Sénior
CL	Concelho de Lagos
CML	Câmara Municipal de Lagos
CRCD	Clube Recreativo, Cultural e Desportivo Luzense
CRIA	Divisão de Empreendedorismo e Transferência de Tecnologia da UAlg
EP	Economia Partilhada
EL	Economia Linear

EC	Economia Circular
EDB	Estrela Desportiva de Bensafrim
EURO_AAA	Euroregião Alentejo-Algarve-Andaluzia
GAC	Grupo de Amigos do Chinicato
GAL	Grupo de Amigos de Lagos
GC	Gestão do Conhecimento
GAL	Grupo Coral de Lagos
GDP	Gross Domestic Product
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
GPP	Grupo Popular das Portelas
IA	Investigação-ação
ICC	Indústrias Culturais e Criativas
INE	Instituto Nacional de Estatística
JFBBSJ	Junta de Freguesia de Bensafrim e Barão de S.João
JATs	Jack-of-all-trades
JFL	Junta de Freguesia da Luz
JFO	Junta de Freguesia de Odiáxere
JFSGL	Junta de Freguesia de S. Gonçalo de Lagos
LAC	Laboratório Actividades Criativas
OPP	Observatório do Património de Portugal
ONG	Organização não governamental
ONGD	Organização não governamental para o desenvolvimento
IPSS	Instituição particular de solidariedade social
PC	Portugal Continental
PDREU	Programa de Desenvolvimento Rural da União Europeia
RC	Rede Cultural
RAA	Região Autónoma dos Açores
RAAC	Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural
RAM	Região Autónoma da Madeira
RFEO	Rancho Folclórico e Etnográfico de Odiáxere

SCML	Santa Casa da Misericórdia de Lagos
SECI	Modelo: Socialização, Externalização, Combinação e Internalização
SEA	Agência de Empreendedores Sociais
SF	Sociedade Filarmónica 1º de Maio
TEA	Total early-stage Entrepreneurial Activity
UALG	Universidade do Algarve
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

CAPITULO 1 – INTRODUÇÃO

1.1 Justificação e relevância do tema

Na contemporaneidade é visível a forma como o conhecimento se transforma rapidamente, acompanhando a velocidade dos estilos e modos de vida, algo que nunca antes tinha ocorrido. Esta necessidade de adquirir e filtrar o conhecimento que a humanidade tem na seu génese, criando uma dinâmica altamente instintiva do saber, leva a que o tempo seja vivido e processado de uma forma muito mais acelerada do que há anos, décadas atrás. Como prova, nos últimos 50 anos, houve uma alteração abismal dos hábitos, costumes, práticas e formas de comportamento que caracterizam e identificam uma cultura. A globalização, a inovação e o conhecimento são, sem sombra de dúvida, uma imensa mais-valia para a humanidade, mas é urgente não perder o que a moldou, e molda, caracterizando as singularidades da mesma. Estes são factos que ocorrem diariamente, de uma forma mais ou menos atenuada e sobre os quais dificilmente a tecnologia e a ciência conseguirão substituir.

Com base na pertinência exposta, este Trabalho de Projeto visa analisar e entender a área cultural do Concelho de Lagos (CL), através da refutação científica, visando a necessidade da criação de uma Rede Cultural (RC) que abranja todo o concelho. Tal será realizado através do aprofundamento da literatura e estudos existentes que envolvam o vasto conceito de empreendedorismo cultural que este projeto deseja investigar, de forma a serem tiradas as mais realistas e assertivas conclusões no seu termo. Através destas conclusões, pretende-se propor a implementação prática, ou não, deste mesmo projeto à Câmara Municipal de Lagos (CML).

A presente investigação e conseqüente proposta de criação de uma Rede Cultural no concelho de Lagos, deve-se ao facto da experiência da mestranda, como cidadã do concelho e empresária no mesmo, sentir a necessidade de uma estrutura sólida e que vá para além da vertente empresarial da gestão e retorno financeiro. Propor algo que ultrapasse aquilo que o capital financeiro tem dificuldade ou não consegue mesmo

comprar: o conhecimento e as práticas culturais características de cada local, neste caso, do concelho de Lagos.

1.2 Objetivos do Trabalho

Com este Projeto é pretendido avaliar as vantagens e/ou desvantagens da criação de uma Rede Cultural no concelho de Lagos, as formas e necessidades de interligar o conhecimento artístico e cultural através de ligações entre agentes culturais deste território.

Pretende este Projeto, investigar e interagir com os vários elementos concelhios que estão relacionados com a cultura e que podem estar associados à proposta de criação e dinamização da Rede Cultural:

- (i) Agentes culturais no largo leque que é entendido como “cultura”¹
- (ii) Poder autárquico (C.M.L. e Juntas de freguesia)
- (iii) Agentes educativos e da população sénior do concelho

É pretendido sondar e caracterizar os vários agentes identificados como possíveis pontos desta rede, analisando o seu contributo no contexto cultural concelhio: as lacunas que sentem, os desejos e os objetivos que têm no seu conceito organizacional, fatores a melhorar, fatores a iniciar, etc.

Após a análise da informação recolhida é desejado propor uma forma e/ou metodologia de implementação desta Rede Cultural, motivando, criando ou fortalecendo ligações que permitam a circulação do conhecimento cultural, de uma forma prática, eficaz e apaixonante.

¹ Segundo Edward B. Tylor, cultura é "todo aquele complexo que inclui o conhecimento, as crenças, a arte, a moral, a lei, os costumes e todos os outros hábitos e capacidades adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade"

1.3 Estrutura do Trabalho

Este Projecto está articulado em cinco capítulos, que se organizam da seguinte forma:

O capítulo II apresenta e enquadra o Projeto com base na revisão de literatura que envolve o empreendedorismo nos seus diversos cenários, assim como as suas várias valências e práticas. É desenvolvido um enquadramento teórico do que se entende por cultura, dentro do seu tão vasto leque, através de uma abordagem ligada à economia, criatividade e inovação.

Depois de um aprofundamento do conceito “empreendedorismo” e “cultura”, é feita uma articulação de ambos, resultando na exploração do que é entendido e desenvolvido sobre “empreendedorismo cultural” na sua vasta abrangência e dimensão.

O Capítulo III debruça-se sobre a organização e aprofundamento das metodologias de Investigação/acção para desenvolvimento do presente projeto, assim como o estudo de caso como estratégia. Para o desenvolvimento das formas apresentadas, as técnicas de recolha de dados serão aplicadas através da recolha documental, a técnica da entrevista e do inquérito por questionário. Através destas será possível fazer análise quantitativa e qualitativa, de forma a apresentar resultados que se deseja o mais fidedigno possível.

No capítulo IV, são apresentados e analisados os resultados obtidos, de forma a ser feita uma análise da viabilidade da criação de uma Rede Cultural no concelho de Lagos, tendo por base as informações recolhidas e analisadas a partir das metodologias aplicadas.

No Capítulo V são apresentadas as conclusões sobre a proposta do presente projeto, assim como as limitações sentidas e concluindo com propostas de implementação *in loco* da Rede Cultural.

CAPITULO II - REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Enquadramento teórico do Empreendedorismo

Existe um vasto leque sobre o que é entendido e apreendido como “empreendedorismo” e as formas como este é praticado é colocado em ação. Assim, é fundamental fazer uma abordagem vasta para um enquadramento teórico deste termo e da sua moldagem ao longo do tempo.

2.1.1 Evolução do conceito de Empreendedorismo

Tendo em conta o conceito amplo da relação entre economia e sociedade, foi nas trocas comerciais que esta ação teve a sua primeira nomenclatura derivado do francês “entre” e “prendre”, no século XVII (Vérin, 1982) que significava algo como “estar no mercado entre o fornecedor e o consumidor”, sendo entendido, nesta perspetiva, que um empreendedor era um criador de valor. Com o termo francês “entrepreneur”, no séc. XVIII e início do séc. XIX (Jean Baptiste Say, 1803) definiu-o e como “aquele que assume riscos e começa algo novo, investindo o seu próprio dinheiro”. Nessa época, na mesma definição era feita a junção entre empreendedor e capitalista, o que apenas foi redefinido por Richard Cantillon na sua obra “Ensaio sobre a Natureza do comércio geral” (1755), sendo este um dos primeiros a definir o “empreendedor como aquele que assume riscos” como alguém que trás “equilíbrio para um mercado ao prever corretamente as preferências do consumidor” e fazendo uma diferenciação de “capitalista como sendo aquele que fornece o capital”. Com o seu aprofundamento nesta matéria, Cantillon tem sido considerado, por muitos, como um dos criadores do termo empreendedorismo.

Também na obra “A riqueza das nações” de Adam Smith (1776), o empreendedor é aquele que, de forma ponderada, mede e analisa riscos, agindo para realizar os seus projetos.

Na primeira metade do século XIX, Jean Baptiste Say (1816), define empreendedorismo como produção para a criação de produtos úteis, através da

transferência de recursos económicos de um sector de produtividade mais baixo para um setor de produtividade mais elevada e de maior rentabilidade.

Em 1848, John Stuart Mill, refere-se ao empreendedorismo como o pilar da iniciativa privada, o que em 1871 é similarmente defendido por Carl Menger na sua obra “Principles of economics” em que é associado a criação de oportunidade que conduzem ao crescimento industrial.

Numa abordagem histórica da literatura sobre o empreendedorismo, Hébert & Link (1988) organizam-na em três correntes primordiais:

Tabela 2.1 Escolas de Empreendedorismo

Escola de Chicago	O empreendedor é um decisor que motiva a mudança e a inovação enquanto gere riscos e incertezas, defendida por Frank Knight (1885-1972) e Theodore Schultz (1902-1998)
Escola Alemã	O empreendedor é um inovador que tem iniciativa e executa novas e diferentes formas de combinações enquanto líder e decisor, defendida por Thunen (1783-1850) e Joseph Schumpeter (1883-1950).
Escola Austríaca	O empreendedor é quem decide, mas que simultaneamente alerta para identificar e explorar oportunidades rentáveis, definida por Ludwing von Mises (1881-1973), George Shackle (1903-1992) e Israel Kirzner (1930-1995).

Fonte: Adaptado de Hébert & Link (1988)

Apenas há cerca de 25 anos é que o empreendedorismo tem sido reconhecido como área de estudo (Cornelius et al., 2006; Zahra et al., 1999) e se tornou um termo com afirmação nos meios económicos e empresariais, motivo este que tem impulsionado um maior e mais dinâmico desenvolvimento nesta área.

Existem várias visões, defendidas por vários autores, sobre que se entende por empreendedorismo, uma definição mais recente e enquadrada na atualidade, afirma que o empreendedorismo é o processo de criar algo diferente e com valor, dedicando o

tempo e o esforço necessários, onde são assumidos os riscos financeiro, psicológico e social correspondentes, pelos quais se recebem as consequentes recompensas da satisfação económica e pessoal” (Hirsch e Peters, 1992 ; Carloni e Michel 2006).

Outro conceito afirma que o “empreendedorismo é uma aprendizagem pessoal impulsionada pela motivação, criatividade e iniciativa, buscando a descoberta vocacional, a percepção de oportunidades e a construção de um projeto de vida ideal” (Menezes, 2007; Pasquini et al, 2009).

O empreendedorismo é algo que, independentemente das várias visões, é um elemento bastante importante para o desenvolvimento e crescimento económico, independentemente da área (Audretsch, 2004, Marques, 2005, Guerreiro e Urbano, 2012; Caetano, 2012).

Tabela 2.2 Definições de Empreendedorismo

Autor(es)	Definição proposta
Schumpeter (1934); Peter Drucker (1985)	Empreendedorismo e Inovação, suscitando novas combinações na realização de algo novo ou de algo semelhante, mas feito de uma nova forma. Esta junção inclui novos métodos de produção, mercado, fonte de abastecimento ou organizações. Surge a “destruição criadora”, e o empreendedor é quem cria um desequilíbrio.
Kirzner (1973); Venkataraman (1997); Shane (2003)	Empreendedorismo como identificação e exploração de novas oportunidades.
Drucker (1985)	Empreendedorismo é o acto de inovação que envolve a organização dos recursos existentes através de novas capacidades de produção

Rumelt (1987)	Empreendedorismo é a criação de novos negócios e meios, mas que não duplicam exatamente os já existentes podendo incluir o fator novidade.
Gartner (1988); Katz & Gartner (1988);	Empreendedorismo como processo de criação de novas empresas, novas organizações.
Stevenson e Jarillo (1990)	Empreendedorismo como expressão organizacional do projeto e perseguição de oportunidades sem considerar os recursos que se controlam atualmente.
Timmons (1997)	Empreendedorismo como forma de pensar, entender e agir, obcecada pela oportunidade, holística na abordagem e equilibrada em termos de liderança.
Venkataraman (1997); Shane e Venkataraman (2000); Shane (2003)	Envolve a descoberta, avaliação e exploração de oportunidades para introduzir novos bens e serviços, modos de organização, mercados, processos e matérias-primas através de organização que não existam anteriormente.

Fonte: adaptado de Dominginhos & Simões (2006)

2.1.2 O papel do empreendedorismo no desenvolvimento

Esta é uma relação que não se consegue analisar separadamente, pois o empreendedorismo faz parte da teoria do crescimento e o desenvolvimento como impulsionador e desafiador. O autor Joseph Schumpeter (1883-1950), economista, foi um dos que mais fortaleceu e defendeu o papel do empreendedorismo no desenvolvimento numa vertente mais económica. Na sua obra “Teoria do desenvolvimento económico” (1911), Schumpeter salienta o papel central do empreendedor, como agente de promoção do progresso económico, através da “destruição criativa”. Nesta expressão, é transmitido pelo autor a ideia de que a economia capitalista moderna se caracteriza por uma luta incessante pela inovação e esta mesma se articula com o empreendedorismo que promove o desenvolvimento. Para este

autor “o empreendedor é agente de promoção do progresso económico através da destruição criativa”.

Como consequência do estado da economia das últimas décadas, começou a questionar-se sobre o desenvolvimento. Em paralelo ao desenvolvimento exógeno e à industrialização baseada em grandes empresas que se implementaram em grandes núcleos urbanos, surgiu o desenvolvimento endógeno como reação de insatisfação aos aglomerados existentes nos países de desenvolvimento tardio.

Este paradigma do desenvolvimento endógeno baseia-se em três pilares:

- (i) Novo conceito de desenvolvimento;
- (ii) Utilização de mecanismos que favorecem os processos de desenvolvimento;
- (iii) Forma de atuação eficaz dos atores² sociais e económicos.

Com a junção destes eixos que cimentam o desenvolvimento do conhecimento endógeno, é pretendido satisfazer as necessidades e a procura da participação ativa na comunidade local nos vários processos de desenvolvimento da mesma, havendo assim, consequentemente, uma melhoria do sistema produtivo local o que se refletirá num melhor ambiente social, económico e cultural da comunidade no seu todo. Alicerçar o território como agente de transformação e não apenas de suporte, buscando resultados das interligações dos vários atores desse território, que se organizam com o intuito de desenvolver a economia e a sociedade (Vaz, M.T.N e P. Nijkamp, 2009).

² Como referido por Fabrice Roubelat, o primeiro critério para qualificar um ator é a homogeneidade. “(...) o ator é um grupo de indivíduos organizados, seja um grupo de organizações, com um certo número de projetos comuns e dispondo de capacidades de reação comuns. Os seus objetivos estão ligados a projetos cuja articulação visam concretizar” (Hatem, Fabrice, 1993: 272)

2.1.3 **Motivações empreendedoras**

Uma abordagem que justifica os impulsos empreendedores é a de Audretsch e Keilbach (2004) que defendem a definição de empreendedorismo implicando dois critérios de abordagem: o primeiro traduz-se no estado do conhecimento e na capacidade dos indivíduos reconhecerem as oportunidades económicas existentes e, o segundo, traduz-se no comportamento económico e na criação de novas empresas, e na maneira de agregar valor económico ao conhecimento.

As várias abordagens possíveis ao conceito de empreendedorismo salientam sempre a intenção de melhorar ou até criar algo através de impulsos positivos que fomentem o crescimento, seja ele económico, competitivo, de inovação ou criatividade. Todas estas áreas se interligam no empreendedorismo e de forma articulada criam o conceito de empreendedorismo com bases sólidas.

O que motiva e impulsiona o empreendedorismo é, segundo Peter Drucker (1909-2005), a oportunidade de criar mudanças, sendo o seu foco a inovação, fator que está intimamente ligado à gestão moderna. Segundo este, as empresas empreendedoras são uma minoria, pois para o serem, teriam de criar algo novo ou diferente, que motivasse uma alteração de valores, “o que todos os empreendedores de sucesso revelam não é uma qualquer personalidade especial, mas sim um empenho pessoal numa prática sistemática de inovação. A inovação é a função específica do empreendedor, quer surja num negócio clássico, numa agência pública, ou numa nova empresa criada numa garagem ou num vão de escada. O empreendedorismo não é uma ciência nem uma arte. É uma prática.”

A identificação de oportunidades é encarado como outro impulso ao empreendedorismo, pois, segundo Gartner (1989), o processo de criação de novas empresas a partir de oportunidades identificadas, sendo indiferente o grau de inovação associado ao novo projeto ou negócio é, por si só, um impulso ao fenómeno do empreendedorismo.

2.1.4 O empreendedorismo na atualidade

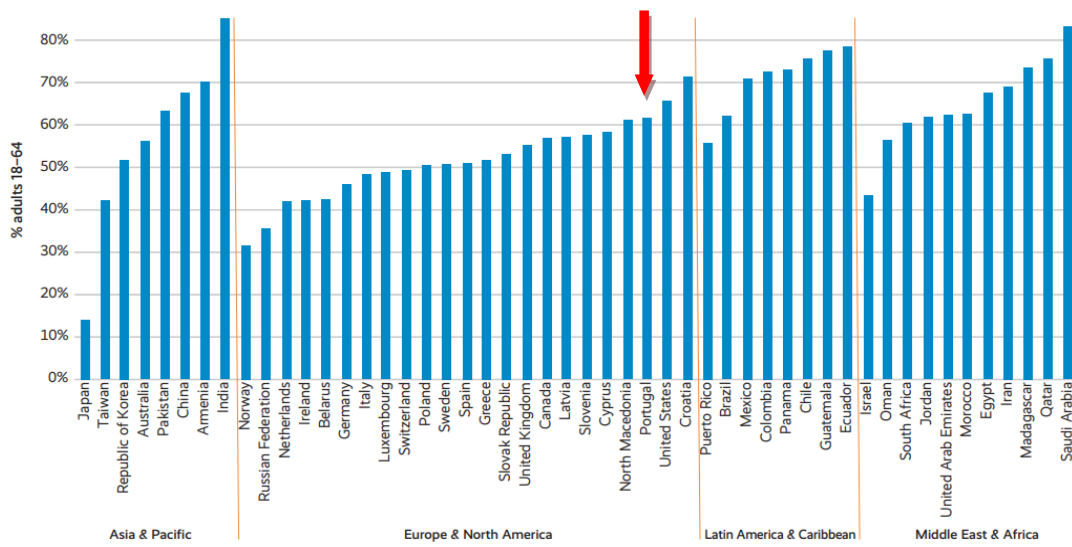
No Relatório da Global Entrepreneurship Monitor (GEM) de 2019/2020 (Apêndice 1 - Quadro Síntese de Portugal pelo GEM), são disponibilizados dados que permitem fazer uma análise do empreendedorismo à escala mundial. Este Relatório GEM teve início em 1999 e desde então faz uma abordagem anual ou bienal elaborando um “substancial contributo para a compreensão do fenómeno do empreendedorismo por todo o globo”³ através da comparação entre 50 países ou economias do mundo, sendo os inquiridos indivíduos entre os 18 e os 64 anos de idade.

O caso de Portugal é sintetizado através de um quadro (Apêndice I), que é resultado de recolha de dados em que Portugal surge no grupo definido, geograficamente, pela Europa e América do Norte, somando esta área geográfica 23 países/economias, Médio Oriente e África somam 11 países/economias, Ásia e Pacífico somam 8 países/economias e América Latina e Caribe com 8 países/economias. Com os resultados apresentados pelo GEM, foi feita uma seleção de informação, de forma a melhor entender o empreendedorismo em Portugal, através de uma comparação regional e global. De acordo com a temática, foram selecionadas os seguintes quadros de análise:

(i) Quando se questiona sobre as capacidades para iniciar um novo negócio, salientando o “conhecimento, as habilidades e a experiência”, Portugal surge em 3º lugar.

³ ³ Citação de Niels Bosma, PhD Utrecht University, no Global Report 2019/2020 do GEM

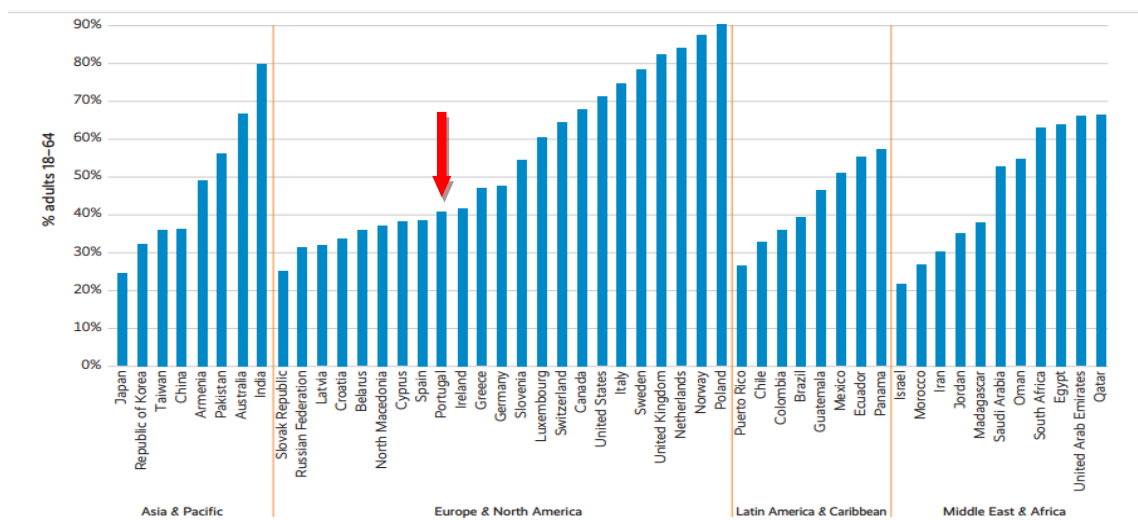
Figura 2.1 - Capacidades de iniciar um novo negócio



Fonte: Relatório GEM 2019/2020

(ii) Quanto à afirmação “No meu país é fácil começar um negócio”, Portugal surge na 15ª posição dentro dos 23 da área geográfica definida, com cerca de 40%.

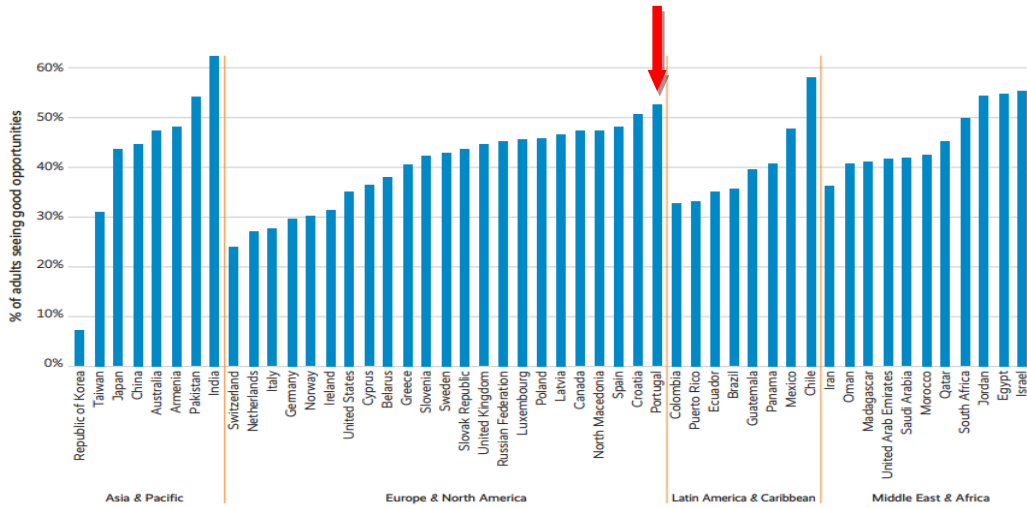
Figura 2.2 – Facilidade em iniciar um novo negócio



Fonte: Relatório GEM 2019/2020

(iii) Quando é colocada a afirmação “Há boas oportunidades, mas não iria começar um negócio por medo de falhar”, Portugal surge em 1º lugar dentro do seu grupo.

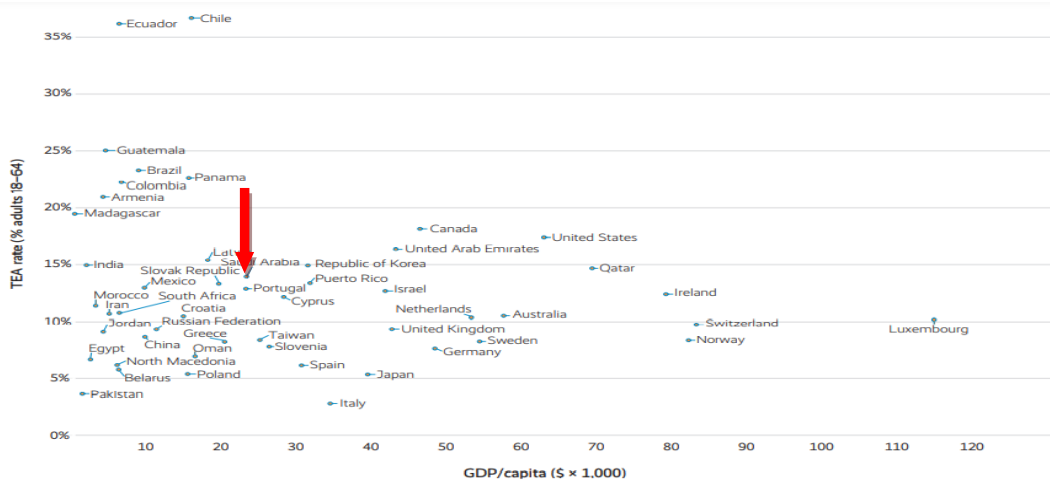
Figura 2.3 - Não iniciam negócio por medo de falhar



Fonte: Relatório GEM 2019/2020

(iv) Quando é feita a análise do TEA rate e do GDP per capita, Portugal surge em níveis baixos em ambos os indicadores. Ou seja, a nossa economia não está propícia a iniciar atividade económica de forma segura, o que diminui os níveis de TEA.

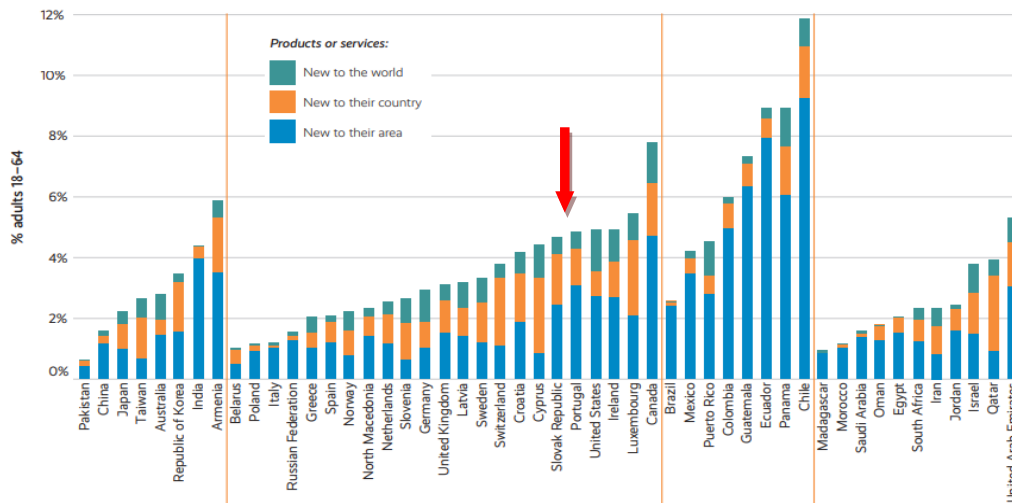
Figura 2.4 - Relação entre TEA e GDP/capita



Fonte: Relatório GEM 2019/2020

(v) Quando é feita a análise da proporção de adultos que iniciam um novo negócio com produtos ou serviços novos, quer na sua área, país, ou mesmo no mundo inteiro, Portugal situa-se no 5º lugar, uma posição em que é feita a criação do “novo na área” e o “novo no país” os fatores mais frequentes.

Figura 2.5 – Relação proporcional da criação de produtos ou serviços



Fonte: Relatório GEM 2019/2020

2.1.5 Tipos de Empreendedorismo

O empreendedorismo é definido pelo GEM 2019/2020 como “qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou nova iniciativa, tal como emprego próprio, uma nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, por um indivíduo, equipa de indivíduos, ou negócios estabelecidos (...). Pode ser de dois tipos: por necessidade ou por oportunidade”.

Numa outra abordagem Shane & Venkataramann, (2000) e Drucker, (1985) identificam os seguintes tipos de empreendedorismo:

Tabela 2.3 – Tipos de empreendedorismo

Empreendedorismo de Negócios	Capacidade de um indivíduo identificar oportunidades no mercado, melhorá-las através da inovação, forma obter resultados de sucesso - base tecnológica ou mesmo corporativas, atingindo os resultados pretendidos. Este empreendedorismo assenta nas empresas através da obtenção de lucro e da responsabilidade social, motivando e dinamizando a criação de novas empresas, criando valor, gerando riqueza, promovendo a competitividade e redistribuição de rendimentos.
Empreendedorismo Pessoal	Um indivíduo reúne e articula tudo ao seu redor, sendo sempre ele e as suas características particulares a cara do empreendedorismo, como exemplo a ser louvado e replicado.
Intraempreendedorismo	O ato de empreender ocorre dentro de uma organização já existente independentemente da sua dimensão ou áreas de atuação, motivando atitudes inovadoras que melhoram o desempenho da organização ou grupo já existente.
Empreendedorismo Social	Definido como não apenas um fenómeno nas empresas, mas também nas instituições sem fins lucrativos pois não há a necessidade da maximização do lucro, mas sim a busca de soluções que promovam a qualidade de vida, sustentabilidade ambiental, coesão social e diversidade cultural. São exemplo deste tipo de empreendedorismo as ONG's, ONGD's, IPSS's, entre outras em que a solidariedade e a utilidade são as motivações institucionais, caracteriza-se pela motivação de mudanças que contribuem para o benefício da comunidade

Fonte: Shane & Venkataramann (2000) e Drucker (1985)

2.1.6 Perfil e competências de um empreendedor

No século XVIII, Cantillon, um dos primeiros autores que desenvolveu e definiu o empreendedorismo, defendia que um empreendedor caracterizava-se como aquele que

vive na incerteza mas é um indivíduo racional, que opera numa sociedade de mercado, onde tudo é regulado pela concorrência nesse mercado. O empreendedor é um decisor racional que assume o risco e tem como objetivo atingir o lucro. (Lévesque, 2004)

Segundo Schumpeter (1982), o empreendedor é aquele que destrói a ordem económica existente através da introdução da inovação, sendo este o principal fator responsável pela geração de riqueza e desenvolvimento, pois, para este autor, empreendedores são “aqueles que querem levar a cabo novas combinações produtivas dos recursos disponíveis” são autónomos, dinâmicos, curiosos como agentes de mudança e inovação, sendo capazes de provocar desequilíbrios através da vontade forte e espírito de liderança.

A definição mais aceita pelos estudiosos é a de Fillion (1999) e Martins (2002) em que,

... o empreendedor é uma pessoa criativa, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos, e que mantém alto nível de consciência do ambiente em que vive usando-a para detectar oportunidades de negócios. Um empreendedor que continua à busca de possíveis oportunidades de negócios e a tomar decisões moderadamente arriscadas que objetivam a inovação, continuará a desempenhar um papel empreendedor [...]. Um empreendedor é uma pessoa que imagina, desenvolve e realiza visões.

O relatório GEM, sendo o maior estudo a nível mundial sobre o empreendedorismo, reconhece dois tipos de empreendedores: os empreendedores por necessidade que surgem por falta de retorno financeiro, onde a criação do próprio posto de trabalho levam à criação do próprio trabalho e os empreendedores por oportunidade, onde estes captam uma oportunidade de negócio no mercado, sendo muitas vezes um nicho que pode ser aproveitado.

Dentro do que é entendido como um empreendedor, segundo Bygrave (2004), este é um indivíduo que vê numa oportunidade a possibilidade de criar um negócio. Esse processo empreendedor envolve atividades, ações associadas às perceções da oportunidade e criação do negócio. Já para Beugelsdijk (2005), “o empreendedor distingue-se da restante população pela sua característica individualista.”

Estudos relativamente recentes (Baron, 2000) demonstram que algumas capacidades não cognitivas são relativamente importantes para empreendedores (Baron, 2003). As capacidades sociais recebem cada vez mais atenção na investigação do empreendedorismo. Para Bason e Markman (2003) as capacidades sociais são mais importantes no comportamento dos empreendedores do que para os assalariados, porque estes, empreendedores, interagem com muitas pessoas diferentes dentro e fora do ambiente onde dinamizam a sua atividade. Assim, capacidades determinantes no comportamento empreendedor são a perspetiva social, a adaptação e o saber agir/reagir.

A Teoria de Lazear (2005), “Jack-of-all-trades” (JATs) defende que os empreendedores têm um portfólio mais variado das capacidades (*soft-skills*), o que aumenta significativamente o seu retorno e leva a resultados mais robustos.

Segundo a teoria de “Returns to entrepreneurship puzzle” (Hyytinen et al, 2008), apesar de mais baixos rendimentos médios e mais arriscados, algumas pessoas optam por permanecer no empreendedorismo por satisfação, maioritariamente motivada pela autonomia e controlo sobre o próprio trabalho em comparação com empregos assalariados e não tanto pela maximização de resultados e retorno financeiro.

2.1.7. Intraempreendedorismo

2.1.7.1 O conceito de intraempreendedorismo

O Intraempreendedorismo ocorre quando há uma organização chapéu e dentro dela há um estímulo que motiva o empreendedorismo, ou seja, existe um comportamento empreendedor dentro de uma organização existente (Berzin e Pitt-Catsoupes, 2015; Nandan et al., 2015; Nijhaf et al, 2012)

O Intraempreendedorismo é um processo de empreendedorismo dentro de uma estrutura organizacional que motiva intenções e comportamentos diferentes das práticas tradicionais. Com esta prática, as organizações são promovidas, assim como as

capacidades organizacionais existentes, agregando valor social em larga escala. (Gundogdu, 2012; Nijhaf et al, 2012; Parente et al., 2011; Phills et al, 2008)

Muitas vezes, o que dificulta as mudanças organizacionais é a tendência das organizações sem fins lucrativos permanecerem estáticas. A maior parte dos profissionais que trabalham nestas organizações sentem-se obrigados a dedicar todo o seu tempo, energia e recursos aos projetos que já existem. Esta mesma tendência de ambientes intraempreendedores pode ser motivada para alcançar maior sucesso se as competências pessoais e as condições dentro das organizações forem mais abertas e menos estáticas (Berzin e Pitt-Catsouphe, 2015; Portales, 2019)

2.1.7.2 O Intraempreendedorismo cultural

A prática do intraempreendedorismo dentro do setor cultural é algo que não é facilmente definido, pois normalmente a atuação cultural é em grupos onde a coordenação e gestão são desenvolvidas por empreendedores. As práticas e hábitos que se tornam rotineiros e habituais, levam a que muitos empreendedores criem novas organizações em vez de tentar transformar as organizações já existentes, pois estas, quando crescem e envelhecem, acabam por se acomodar, perdendo a sua flexibilidade e espírito inovador. Por isso, promover a inovação social dentro das organizações existentes é essencial para a sustentabilidade a longo prazo da própria instituição (Berzin e Pitt-Catsouphe, 2015; Grohs et al., 2015; Portales, 2019; Schmitz e Scheverle, 2012). Ao se estimular as relações empreendedoras dentro do ambiente cultural, está a ser estimulado o intraempreendedorismo numa escala mais vasta, mas que irá, conseqüentemente, estimular o intraempreendedorismo dentro da singularidade de atuação do agente na sua individualidade.

2.2 Enquadramento teórico do conceito “Cultura”

Sendo o foco deste projeto a ligação entre cultura e empreendedorismo, é bastante relevante fazer uma abordagem do conceito “cultura” de uma forma ampla e abrangente, sendo posteriormente possível focar qual ou quais as perspectivas que se pretendem aprofundar no presente projeto.

2.2.1 Delimitação do conceito de Cultura

Abordando a origem da palavra “cultura”, esta tem origem latina, no verbo “colo” que significa “ato de plantar e desenvolver atividades agrícola”⁴. Mais tarde desenvolveu-se um sentido mais vasto de cultura, abrangendo a cultura da mente, dos conhecimentos, da educação, sendo assim feita uma comparação analítica ao longo dos tempos com diferentes tipos de designação.

Um dos autores que mais desenvolve o vasto leque do tema da cultura é Elliot. Segundo este autor, existem três sentidos de “cultura” que podem ser desenvolvidos enquanto *indivíduo*, *grupo* ou *classe* e *sociedade*. Nestas relações, Eliot defende que “a cultura do indivíduo depende da cultura de um grupo ou classe, e que a cultura do grupo ou classe depende da cultura da sociedade a que pertence este grupo ou classe. Portanto, a cultura da sociedade é que é fundamental, e o significado do termo “cultura em relação com toda a sociedade” é que deve ser primeiramente examinado.”⁵

Também em 1945, o texto da constituição para a “Organização Educacional, Cultural e Científica das Nações Unidas” (UNESCO), definia que a finalidade desta organização é “desenvolver e manter o entendimento mútuo e a consideração da vida e da cultura, das artes, das humanidades e das ciências dos povos do mundo como base para uma efetiva organização internacional e paz mundial.”

Segundo Throsby (1995), é possível definir cultura em dois sentidos:

⁴ www.origemdapalavra.com.br/palavras/cultura/

⁵ Elliot, T.S.; Notas para uma definição de Cultura, 1948

i) Num primeiro, a cultura segue uma abordagem mais funcional, onde se incluem as atividades que envolvem a criatividade na sua produção, onde se geram e comunicam significados simbólicos e o seu produto final cria alguma forma de propriedade intelectual. Nesta abordagem, existe uma parceria entre cultura e economia, representada pelo “setor cultural” que desenvolve eventos, atividades musicais, teatro, literatura, artes visuais e cinema.

ii) Num segundo sentido, a cultura enquadra uma estrutura antropológica e sociológica para descrever atitudes, crenças, valores e práticas comuns executadas por grupos étnicos ou sociais. A expressão da cultura ocorre através de valores e costumes importantes para essa sociedade em particular, ao longo dos tempos e de geração em geração. É aqui existente o conceito de Capital Cultural (Throsby, 1999), que se pode reconhecer de três formas: físico, humano ou natural. Este mesmo capital é algo que não se consome, mas se delega entre gerações, sendo necessário assegurar a sua sustentabilidade como garantia do desenvolvimento económico.

Numa perspetiva mais contemporânea, a União Europeia, lançou o Programa Europa Criativa 2021-2027 que, tal como frisado na sua apresentação, defende que

...a riqueza do património cultural da Europa e o dinamismo dos sectores cultural e criativo europeus fazem parte da identidade europeia. A cultura e as expressões culturais manifestam-se fortemente no quotidiano dos cidadãos da União e podem contribuir para o bem-estar, a cidadania ativa, os valores comuns, a inclusão social e o desenvolvimento de diálogos interculturais, bem como para um ambiente de imprensa livre, pluralista e diversificada. Os setores cultural e criativo contribuem plenamente para o desenvolvimento económico da União, gerando emprego e crescimento, sendo, portanto, fundamentais para o futuro da Europa.⁶

2.2.2 A perspetiva do património histórico-cultural: material e imaterial

Sendo a cultura o eixo de identidade de um povo, é relevante salientar que o seu património histórico-cultural é um elemento insubstituível para a preservação e

⁶ www.europacriativa.eu/europa-criativa-2021-2027/o-programa-europa-criativa

construção contínua e permanente da identidade coletiva. Este património cultural é onde se pode interpretar e praticar a identidade nas suas várias dimensões, desde a social, à económica, da científica à espiritual, à cultural e artística. “É uma herança do passado de enorme valor, tanto material como simbólico, que, em prol da cultura e do desenvolvimento, temos a responsabilidade e o dever de transmitir às gerações futuras. É por isso essencial garantir a sua salvaguarda e preservação”.⁷

No que é entendido por património, existe um vasto leque de interpretação, sendo que o Programa de Desenvolvimento Rural da União Europeia (PDREU) interliga a gestão do património com o turismo cultural. Nestes programas, observa-se a relação entre património cultural, desenvolvimento turístico e consumo do património cultural como estratégia de auto-sobrevivência e auto-definição do que é local e que é vendido por ser autêntico (Friedman, 1994). Com outra abordagem, Paulo Castro Seixas (1999), desenvolve a “economia da memória e da paisagem natural” com conceitos que pretendem salientar no mercado económico o património cultural, sendo o turismo o motor que processa, motiva e permite que o património cultural aprofunde a sua identidade através de processos culturais homogeneizadores.

Existem várias perspetivas sobre o património cultural, mas todas elas acentuam na existência da diversidade de identidades culturais e a forma como estas contribuem para promover e dinamizar as suas representações e a sua imagem cultural (Pereiro, 2003). A cultura afirma-se muitas vezes através do património que serve para materializar a conservação e preservação de bens, tentando contrariar o impacto das rápidas mudanças sociais da contemporaneidade, colaborando na preservação da identidade e auto-estima da comunidade ou grupo a qual reflete e identifica.

Segundo dados do Observatório do Património de Portugal (OPP)⁸ de 2019, encontram-se identificados cerca de 38000 bens patrimoniais imóveis, dos quais 4575 estão classificados e 33440 se encontram inventariados.

⁷ “Património Cultural em Portugal: Avaliação do Valor Económico e Social”, 2020

⁸ “Património Cultural em Portugal: Avaliação do Valor Económico e Social”, 2020

Tabela 2.4- Universo de bens patrimoniais imóveis em Portugal

Portugal 2019	PC	RAM	RAA	Total
Imóveis classificados	4.103	179	303	4.575
Imóveis inventariados	32.283	447	710	33.440

Fonte: Observatório do Património, 2019

Nesta mesma fonte, classificados como Património da Humanidade gerido pela UNESCO, cujo sistema de classificação está dividido em categorias: monumento, centro histórico, paisagem cultural e bens em série, incluíam-se em 2019, uma lista de 17 bens culturais localizados em Portugal, 28 bens culturais classificados como Património Mundial de Origem Portuguesa distribuídos por quinze países e três continentes e ainda 8 manifestações imateriais.

Tabela 2.5 - Bens culturais portugueses ou de origem portuguesa classificados como Património Mundial

Património Mundial 2019	PC	RAM	RAA	Total
Bens culturais	14	1	2	43
Manifestações imateriais	8	0	0	8

Fonte: Observatório do Património, 2019

Esta inventariação tem um papel altamente “relevante na salvaguarda do património cultural, em virtude de uma maior aposta no sistema de gestão de informação sobre o património a partir da década de 1990, de novos critérios metodológicos e científicos de levantamento e registo e, por fim, de um significativo investimento em infraestruturas e equipamento de arquivo.”⁹

⁹ Património Cultural em Portugal: Avaliação do Valor Económico e Social, pág 34

O que tem sido feito pela preservação dos bens materiais é algo mais fácil de avaliar dada a visualização dos mesmos de uma forma palpável que motiva a sua preservação física. A preservação do património imaterial é pertinente e até mesmo urgente de se garantir, salvaguardando a não perda desse património e motivando a sua transmissibilidade.

O investimento em Cultura sofreu um abrandamento da Administração Central, tendo sido compensada por um crescimento investimento da Administração Local, tendo

... em 2017, a despesa da Administração Central com serviços culturais ascendeu a 143 milhões de euros, representando 0,2% do investimento global. Por outro lado, a Administração Local despendeu cerca de 450 milhões de euros em atividades culturais e criativas, o que representa cerca de 5,6% do orçamento global (8 mil milhões de euros). Dentro das despesas da Administração Local, o domínio do património cultural canalizou aproximadamente 94 milhões de euros, o que corresponde a cerca de 21% das despesas com as actividades culturais e criativas. Na base deste investimento estará o facto de o património ser associado, cada vez mais, principalmente nos grandes centros urbanos, ao crescimento turístico e à capacidade de atrair visitantes ou eventos mas também novo investimento noutros domínios”.¹⁰

Figura 2.6 - Despesas da administração local com atividades culturais e criativas entre 2007 e 2017



*Total de despesa corrente e de capital. Considera a Conta Geral do Estado (CGD) e os Serviços de Fundos Autónomos da Administração Central.

Fonte: Observatório do Património, 2019

¹⁰ Património Cultural em Portugal: Avaliação do Valor Económico e Social

2.2.3 A perspectiva das indústrias culturais e criativas

Com as mudanças paradigmáticas no desenvolvimento económico e social cujas dimensões cultural e criativa se articulam e crescem proporcionalmente, o termo “cultura” tem construído uma visão mais alargada na sua terminologia. Estas mudanças suscitadas por “uma determinada comunidade - modos de vida, sistemas de valores, tradições e modelos de consumo” (Mateus e Associados, 2010) são decisivas na articulação com o conhecimento.

As dimensões do setor cultural têm-se alargado e ampliado as suas fronteiras com a economia. A sua articulação com a produção, distribuição e consumo de bens e serviços transacionáveis são designados de “indústrias culturais”. Por outra visão que se associa mais à criação, diferenciação e desenvolvimento de elementos imateriais dos restantes bens e serviços, foram-se designando por “indústrias criativas” (Mateus e Associados, 2010).

A aproximação e aglomeração cada vez mais visível e praticada de atividades, profissões, ambientes e comportamentos é a base da alargada tendência e transformação, económica e social do “setor cultural e criativo” (Mateus e Associados, 2010).

O fator da globalidade e da rápida circulação do conhecimento direciona a abordagem de um novo papel na interligação da cultura com as políticas económicas e na sua gestão, assim como no desenvolvimento institucional articulado a valores culturais nacionais e locais (singularidades) e a valores éticos globais (universalidade) (Mateus e Associados, 2010).

2.2.4 A perspectiva da economia cultural

A ligação entre economia e cultura é algo muito recente e sobre a qual ainda muito há a desenvolver. A relação de economia associada a interesses e ao normal retorno financeiro de investimentos coexistiu com o conceito de cultura, em que a

criação cultural e artística era deixada à mercê do mercado e paralelamente as artes e cultura, na sua forma mais genuína e conceptual, encaradas como pertença da sociedade e do estado, onde não se desenvolvia a lógica económica normal da procura e de um retorno remunerado dos investimentos.

A noção de “economia cultural” acompanhou, apesar de mais tardiamente, a transformação económica das sociedades modernas, ao nível da competitividade e concorrência em fatores intangíveis (bens culturais e simbólicos), sendo estes cada vez mais relevantes, motivando a necessidade e impulso a novas dinâmicas, políticas, estratégias económicas e sociais.

Nas sociedades modernas, o mercado aliou-se com a cultura, colocando-a em circuitos comerciais de produção e distribuição, o que suscita uma moldagem dos conteúdos culturais, como resultado de novas formas de produção, distribuição e consumo de bens e serviços, cuja origem era uma realidade muito diferente da atual. Esta articulação entre economia e cultura tem vindo a manifestar-se e a criar novas dimensões polarizadas, que redefinem as estratégias dos privados e das políticas públicas, sendo este “crescimento endógeno” (Mateus e Associados, 2010) o que põe no centro do processo de criação de riqueza a eficiência das organizações e a motivação de recursos humanos qualificados, quer a nível científico quer tecnológico.

Têm assim sido desenvolvidas estratégias de desenvolvimento regional, local e urbano, em que a cultura surge como fator de competitividade, associando o património cultural, material e imaterial, suscitando novas ofertas e dinâmicas, articulando e estimulando, ainda mais, o conceito de economia cultural.

Toda esta tendência cada vez mais praticada, tem levado à criação de estratégias de desenvolvimento regional e urbano, que suscitam e desafiam a união de esforços de diferentes organismos, públicos e privados, que desejam contribuir para a coesão social desses territórios. Esta junção de vários e diferentes agentes motiva ambientes que valorizam o património histórico e cultural, motivando o seu desenvolvimento estratégico em rede através do sentido da identidade, gerando assim “ambientes humanos e sociais mais propícios ao risco, à iniciativa e à criatividade.” (Mateus e Associados, 2010).

A construção da noção de cultura em sentido lato fundamenta-se quer em pilares particulares de interação, nomeadamente entre cultura e atividades económicas, entre cultura e educação, entre cultura e lazer, entre cultura, cidadania e participação, através de formas de penetração, integração, apropriação e utilização das tecnologias de informação e comunicação que moldam e transformam globalmente as sociedades atuais. (Mateus e Associados, 2010).

2.2.5 A gestão cultural e a estratégia cultural

Para ser desenvolvida uma estratégia global que articule e conjugue os diversos organismos associados ao setor cultural, será necessário ter em consideração os “vários pilares específicos de interação” que suportam a estratégia de cada organismo, “os que se referem à articulação entre atividades culturais e atividades económicas, entre cultura e educação, entre cultura, turismo e desenvolvimento urbano, bem como do impacto transversal das tecnologias de informação e comunicação que molda e transforma globalmente as sociedades atuais” (Mateus e Associados, 2010). Na estratégia de desenvolvimento cultural é necessário salientar que todas as atividades praticadas são um reflexo da cultura e simultaneamente os seus pilares de sustentabilidade e expressão.

Apenas através de um sistema que motive e dinamize as interligações e onde as atividades elementares se estruturam através de “múltiplos processos que se ancoram no passado (através de ações de preservação da memória e de conservação do património), se enriquece no presente (através de iniciativas e atividades inovadoras e criativas) e se projetam no futuro (através da geração de novos padrões de modernidade, singulares e cosmopolitas)” Mateus e Associados, 2010.

2.2.6 Conceitos transformadores das indústrias culturais

2.2.6.1 Criatividade

O termo criatividade tem um leque bastante alargado de fatores e definições que são desenvolvidas por diversos autores com diversas perspectivas.

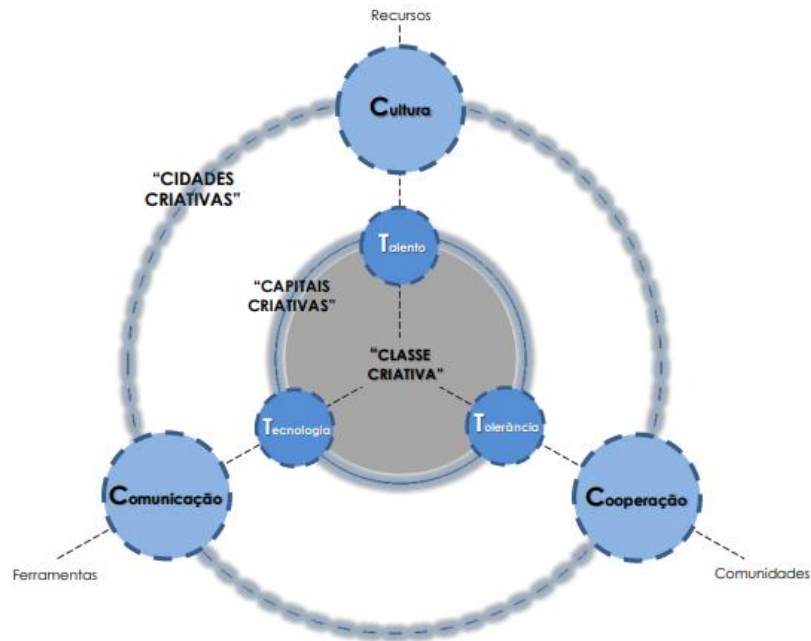
Segundo o Ghiselin (1952), “é o processo de mudança, de desenvolvimento, de evolução na organização da vida subjetiva”, que se relaciona com a oportunidade e na sua criação de ideias viáveis. Outra perspectiva é a da criatividade que ocorre quando “manipulamos símbolos ou objetos externos para produzir um evento invulgar para nós ou para o nosso meio (Flieger, 1978). Para Stein(1974) e Moulin (2010) “criatividade é o processo que cria um produto novo, que é aceito como útil, e/ou satisfatório por um número significativo de pessoas em algum ponto no tempo”.

Sanchez (2003) define a criatividade como a sublime dimensão da condição humana e na qual esta capacidade tem um grande peso no impulso de evolução da humanidade. Para este autor, a expressão criativa é fruta da complexidade, do contexto social no seu desenvolvimento natural e humano, construindo e reconstruindo, transformando constantemente a realidade humana.

Numa tentativa de “organizar” e valorizar a criatividade, foi criado pela UNESCO a “Rede de Cidades Criativas” que pretende reequilibrar a globalização, produzindo uma sistematização das características principais e próprias das cidades participantes valorizando o “capital territorial” (Carta, 2007), que procura evidenciar as relações entre territórios, agentes e ambientes criativos, valorizando as características próprias desse território. Este conceito de “cidade criativa”, segundo a sua abordagem esquematizada, estrutura-se ciclicamente em torno de 3 C’s: Cultura, Comunicação e Cooperação, que evidenciam a importância da articulação entre agentes e espaços onde se desenvolvem as atividades criativas através de “comunicadores” que utilizam e valorizam “recursos” singulares através de “ferramentas” avançadas.

Assim, para a convergência deste conceito da “Classe Criativa”, relacionam-se com os 3 T’s que devem compor as “Capitais Criativas”: Talento, Tecnologia e Tolerância, que se ligam diretamente aos 3 C’s.

Figura 2.7 - A convergência: classe criativa e cidade criativa



Fonte: Carta (2007)

O setor cultural e criativo, numa articulação entre modelos de produção, difusão e consumo, baseia-se em três grandes eixos que articulam diferentes protagonistas, políticas, destinatários e beneficiários. São eles:

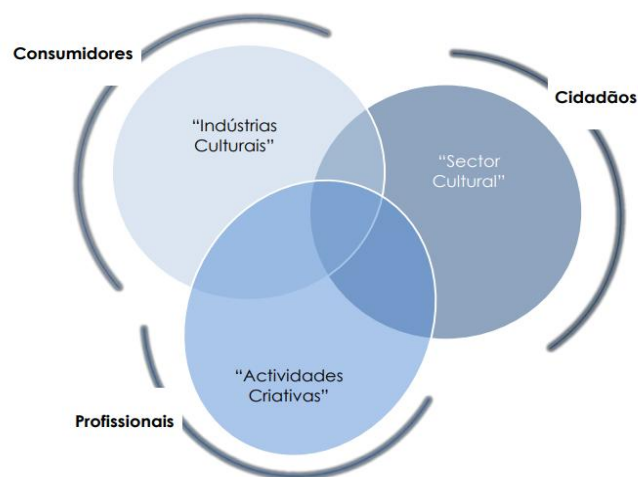
i) O “setor cultural” onde se apresentam bens e serviços públicos e semipúblicos onde se colocam questões associadas à existência de mercados incompletos que se associam ao património e às artes de mérito, onde os *stakeholders* centrais e determinantes são os cidadãos portadores de direitos democráticos de acesso à cultura.

ii) As “indústrias culturais” com afirmação de bens e serviços transacionáveis, onde se utilizam sinergias entre criação de produtos, suportes e

equipamentos de difusão, dando mais relevo aos conteúdos e ao lazer, sendo os *stakeholders* os consumidores, pois detêm hábitos e poder de compra.

iii) O “setor criativo” é o espaço de afirmação de competências e qualificações criativas, onde é dada maior relevância aos elementos imateriais (valores estéticos e simbólicos) e na sua conseqüente materialização e função dos mesmos, determinando valor económico aos trabalhos, desde a conceção, criação, design e *branding*, onde os *stakeholders* são os profissionais portadores de capacidades diferenciadoras.

Figura 2.8 – Setor cultural e criativo: Agentes determinantes e articulações



Fonte: Carta (2007)

Esta articulação entre as três grandes componentes do setor cultural e criativo origina a oferta de bens e serviços denominados como “produtos compósitos”. Estes são os pilares das atividades culturais e criativas. Esta mesma oferta de “produtos compósitos” surge em três formas:

i) O consumo de produtos do setor cultural e criativo que mobiliza a experiência dos próprios consumidores – capital humano – que valoriza os bens e serviços culturais consumidos.

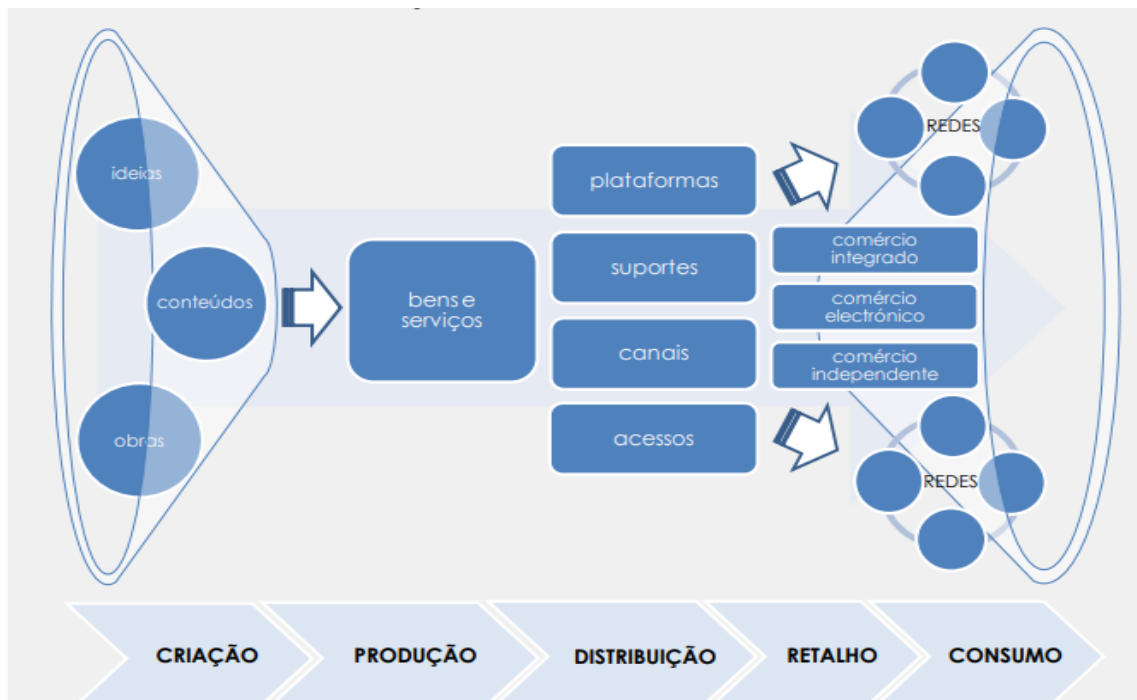
ii) A utilidade dos bens associados ao setor cultural e criativo, o uso dos seus conteúdos (o “texto”, o filme, a música, o jogo,...), o tipo de suportes (papel,

analógico, digital...) e equipamentos de reprodução requeridos (computador, leitor, projetor...).

iii) O acesso à utilização e uso dos produtos (bens e serviços) através dos seus múltiplos canais de acesso e das plataformas de difusão e distribuição. Por exemplo, acesso à música, pode ser feito através de espetáculos (ao vivo, rádio, compra de cd, download, formato mp3/mp4,...)

A cadeia de valor dos bens e serviços culturais é encarada como uma articulação entre economia e cultura, apresentando características do papel decisivo da criação e do consumo. Nesta cadeia de valor é criado um duplo funil causado pela diversidade nos processos, quer de criação, quer de difusão dos bens culturais.

Figura 2.9 - Uma cadeia de valor específica: o “duplo funil” da diversidade nos processos de criação e difusão dos “bens culturais”



Fonte: Carta (2007)

O ser humano tem a necessidade constante de criar, e por haver características bastante diferentes nos milhões de humanos existentes, também é defendido que a criatividade é uma capacidade humana de valor universal pois reside na “memória RAM biológica” que, segundo Cury (2009), é o impulso para a evolução humana.

Até ao momento presente, não há uma definição conceptual única que descreva o que é a criatividade dada a sua complexidade e este ser um termo multidimensional. O que se pode afirmar é que esta se manifesta em todos os setores da vida, nos seus vários prismas, desde o social, ao político, do estético ao científico, do religioso ao pagão. Em todas estas perspetivas, a criatividade tem a sua abordagem e a sua visão, pois cada ser humano possui a criatividade, mas em diversos níveis e em diferentes habilidades o que direciona de certa forma os talentos e as habilidades de cada um.

2.2.6.2 A Inovação

Um termo muito abordado quando se trata de empreendedorismo é a inovação. Segundo Drucker (1986) e Sohn (2004) inovação é o instrumento específico do espírito empreendedor. É o ato que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza. Pereira (1992) afirmou que inovar é “encontrar continuamente novas e melhores combinações para os fatores de produção”.

Na atualidade o empreendedorismo desenvolve-se pela inovação em várias facetas, sendo a do desenvolvimento no vasto leque de organizações já existentes, o que salienta a sua aplicação na economia. Inovar passa por ter uma noção clara da realidade e procurar caminhos para a melhorar, pois, tal como defendido por Matias (2007) “é a capacidade de analisar a realidade de forma diferente da maioria das pessoas; é a capacidade de apresentar, construir algo diferente daquilo que são as normas estabelecidas”. Para Ghiselin (1952) e Moulin (2010), “é o processo de mudança, de desenvolvimento, de evolução na organização da vida subjetiva”, ou seja, a inovação não deve ser utilizada ou ter por fim o bem próprio, mas o bem comum, servindo o maior número intervenientes possível. Desta forma será possível garantir que o que se alterou ou melhorou é de facto uma inovação.

2.3 Enquadramento teórico do Empreendedorismo Cultural

Dentro do vasto leque do que se entende e é percebido como empreendedorismo, é relevante fazer um enquadramento do que é defendido com empreendedorismo cultural segundo alguns autores. Esta é uma junção relativamente recente na literatura, dada a vasta abrangência do termo “cultura”.

2.3.1 Conceito de Empreendedorismo Cultural

A referência e articulação entre o empreendedorismo e a cultura foram inicialmente referidas por Paul Dimaggio (1982), que criou este conceito, sendo o seu cerne o papel do empreendedor na formação e sustentabilidade das organizações culturais sem fins lucrativos.

Tabela 2.6 - Tipos de organizações culturais

Tipos	Princípios
Organizações estruturadas empresarialmente	As receitas vêm do público que frequenta as suas atuações e cuja finalidade é o lucro.
Organizações sem fins lucrativos	A sua existência é assegurada por doações de privados e subsídios públicos.
Grupos de pequena dimensão de agentes culturais	De modo voluntário se organizam com um propósito em particular e por um curto espaço de tempo. A sua sustentabilidade é apenas garantida por pequenas doações de particulares e públicas.

Fonte: Paul Dimaggio (1982)

Dentro do empreendedorismo cultural não é primordial a existência de uma estrutura organizada com moldes similares a uma empresa e o mais corrente é serem pequenos grupos/organizações sem fins lucrativos, cujas regras e gestão são criadas por eles próprios, não seguindo as habituais regras de gestão empresarial.

Dentro do segmento cultural, existe também uma diferenciação de atitudes que diferenciam um artista de um empreendedor cultural (Rae, 2005). Segundo este autor, a maior diferença é a de que um empreendedor cultural desenvolve a sua ação em todo o processo na indústria criativa, tendo em conta fatores como a venda do produto e/ou serviço, enquanto um artista foca-se na criação e produção cultural de uma forma mais focada.

Segundo Bilton (2006), as organizações culturais diferenciam-se das organizações tradicionais em três aspetos:

(i) Auto-gestão e empreendedorismo associados à natureza autónoma e individual a que o trabalho criativo é desenvolvido, associado à execução de tarefas diversas pelo mesmo indivíduo que, simultaneamente, está integrado em rede de relacionamentos;

(ii) Estruturação diferenciada da cadeia de valor, que normalmente está diversificada em micro-empresas e profissionais singulares que se organizam, mas não através de uma estrutura hierárquica, mas de dinâmicas de apoio em rede.

(iii) Influência dos valores não-comerciais, pois dada a sua ligação com a vertente artística, transportam consigo um valor simbólico e estético que proporciona diferentes relações no mercado económico.

Nesta junção de terminologias de empreendedorismo e cultura, ainda não existem muitos autores que o desenvolvam e que abordem a sua forma de relação. Existem diferentes abordagens que se apresentam de forma não muito aprofundada, mas na qual Machado (2013) frisa que esta junção não é inexistente nem recente.

Parte das investigações desenvolvidas, é organizada em três tipos de relação entre o empreendedorismo e a cultura:

(i) Dimensão intercultural do empreendedorismo, salientando as suas diferenças entre países e regiões e a importância dessas mesmas diferenças (Fletcher, 2004; Frese; 2007)

(ii) A cultura como fonte e motivação de oportunidades e o empreendedorismo como motivação para a criação de cultura (Machado, 2013; Cavedon et al.; 2010)

(iii) O empreendedorismo dentro da cultura, como motivador do seu mercado e da sua produção. (Guerra, 2014; Rentschler, 2007)

Assim, é defendido e fortemente alicerçada a ligação inequívoca que cria o empreendedorismo cultural, mas a forma como esta se articula é que suscita várias visões sobre a mesma.

2.3.2 Práticas e dinâmicas empreendedoras associadas à cultura

A forma mais comum de colocar em prática o empreendedorismo cultural é através de Projetos (Lindgren; Packendorff, 2003). Estes projetos iniciam e desenvolvem processos criativos que motivam por si o empreendedorismo, criando um trabalho identitário (Fachin; Davel, 2015). O fato de a área cultural ser bastante movida por projetos sequenciados, enaltece o empreendedorismo por si, como um fator constante e permanente ao longo de toda a carreira e vida dos profissionais desta indústria, motivada pela vastidão e riqueza de significados e do seu valor cultural (Banks et al., 2000).

No seu artigo¹¹, Davel e Cora, fazem a organização da cultura com três abordagens:

¹¹ Empreendedorismo Cultural – cultura como discurso, criação e consumo simbólico (Davel e Cora, 2016)

Tabela 2.7 – Abordagens da Cultura

Discurso Simbólico	Defendido por Lounsbury e Glynn (2001) em que o empreendedor cultural é quem conta histórias que inspiram, convencem e fazem sentido. Para alicerçar os seus projetos, um empreendedor cultural domina os argumentos técnicos, mostrando que a sua ideia é verosímil e sustentável, suscitando o interesse e sensibilização através de uma proposta viável, boa e útil (Dittrich, 2008). O projeto empreendedor deste tipo será baseado na sua singularidade e novidade. Os criadores deste género de empreendedorismo, que utilizam linguagem simbólica e comportamental, atingem legitimidade cognitiva mais rapidamente que outros (Aldrich & Fiol, 1994)
Criação simbólica	Definido por vários autores como o empreendedorismo cultural com base na produção de bens e serviços culturais (Banks et al., 2000; Klamer, 2011), e estes concentram o seu valor no simbolismo e nos significados culturais (McCracken, 2003; Rindova, 2013). Num valor social, o empreendedorismo cultural é direccionado para a produção organizacional que realiza e dinamiza valores culturais na sociedade (Klamer, 2011). Para Menger (2001), o artista foi gradualmente se transformando em empreendedor, adaptando-se ao setor cultural da forma como este lhe dirigia. Sinal este da “economia cultural” se adaptar ao consumo orientado, dando maior importância aos bens culturais e simbólicos e aos produtos e serviços culturais imateriais dentro das sociedades capitalistas (Du Gay; Pryke, 2002; Ellmeier, 2003). Assim, para Ellmeier (2003), o “trabalhador cultural” passa por uma transformação que melhor se denominaria de “empreendedor cultural”.
Consumo simbólico	Refere-se aos vários processos de receção, apropriação e uso de produtos culturais. Os significados sociais e culturais determinam o valor cultural de determinado bem, permitindo aos consumidores expressarem identidade individual ou social através da sua compra ou utilização (Ravasi; Rindova, 2013) que nunca é totalmente garantido ou fiável pois o seu consumo se associa ao processo subjetivo de interpretação dos consumidores. Neste consumo simbólico da cultura enquadra-se a dimensão experimental de bens em que o preço não é um indicador da satisfação que esse produto poderá trazer ao seu consumidor através desse “bem de experiência”. Esta característica enquadra-se no consumo cultural, mas em muitos outros serviços (McCracken, 2003) onde se enquadram as artes performativas (teatro, música, etc), onde é estabelecida uma relação de prestador de serviços e clientes.

Fonte: Davel e Cora (2016)

Assim, o empreendedorismo cultural não se restringe apenas à transmissão de significados culturais através de produtos e serviços, mas sim ao processo cultural de

consumo simbólico desses mesmos produtos e serviços através da análise coletiva por via da sua percepção estética e sensorial, percepção coletiva e consequente inclusão em padrões de expressão, identidade e práticas culturais.

2.3.3 As associações culturais e o empreendedorismo

Muitos dos atores culturais são dinamizados por indivíduos que se unem em grupos, mais ou menos formais, que sentem esta forma de ação como mais fortificada. Muitas vezes estas manifestações culturais não são bem reconhecidas e aceites. Para Hannah Arendt na sua obra “A crise na Cultura” (2006)¹² é importante não destruir a cultura para produzir o entretenimento que a sociedade de massas procura na atualidade. Não existem falta de ideias ou iniciativas culturais, existe muitas vezes a falta de consumo e de interesse dessa mesma oferta, o que dificulta a sua capacidade de sustentabilidade. Sensibilizar para a importância da cultura é algo que deveria ser feito mais precocemente, desde tenra idade, demonstrando como a cultura tem impacto no país, região ou concelho, através da sociedade, da economia, de todas as envolventes que as formaram até ao presente. Numa mesma vertente de Weber (1946) são salientes as tensões entre a esfera económica, que busca lucros, e a esfera da arte que busca respostas existenciais, separação esta que motiva o empreendedor cultural a desenvolver mecanismos e procedimentos que permitam a aproximação entre estes dois prismas.

2.3.4 Dinamização da transmissão do património cultural

É altamente urgente tomar consciência que existe algum tipo de conhecimento que se está a perder e cuja recuperação é praticamente impossível de reverter na tabela do tempo. Algo que define quem se é neste tempo e neste local, deveria nunca ser esquecido, mas sim preservado e valorizado na contemporaneidade. Na nossa origem cultural está presente a memória, que por sua vez é central na identidade (Cunha, 2017).

Assim, o património cultural tem um leque tão largo que abrange, desde o urbanismo, à pintura, literatura, entre várias outras formas de criação de memória social

¹² ARENDT H., “A Crise na Cultura”, 2006

que revela e tem o seu significado consoante o espírito de cada intervalo de tempo. Os bens culturais são os materiais e, cada vez mais, os imateriais. As memórias, os conhecimentos, as práticas, as capacidades que fomentam e permitem estes bens, têm características materiais e imateriais, cuja preservação, percepção e transmissão são bastante relevantes para alicerçar fortemente o património cultural.

Definindo por Martins (2011) o património cultural é o “conjunto de bens, materiais e imateriais, que são considerados de interesse coletivo, suficientemente relevantes para a perpetuação no tempo. O património faz recordar o passado; é uma manifestação, um testemunho, uma invocação, ou melhor, uma convocação do passado. Tem, portanto, a função de (re)memorizar acontecimentos mais importantes” criando uma relação com o conceito de memória social que legitima a identidade de um grupo, recorrendo, para isso, ao património.

O património cultural é o reflexo da identidade histórica de um povo, contribuindo assim para preservar a identidade de uma nação, de um grupo étnico, comunidade religiosa, tribo, clã, família (Choay, 1992). Esta é a herança cultural que vem do passado, mas que é vivida no presente e que será transmitida para as gerações futuras. Esta herança é o património, como conjunto de símbolos sacralizados pelos diferentes grupos (política, ciência, religião, economia, elite) que preservam este património. Esta mesma selecção da preservação do que é entendido como património ou não, é algo que é determinado por um grupo (elite) e não pelo coletivo (povo), assim o património é o resultado de uma construção social (Prats, 1997), uma invenção ou perspectiva de um período histórico segundo a visão de apenas uma parte do conjunto (Peralta, 2000). Neste sentido de interpretação de identidade cultural, esta resulta da relação entre património e identidade que resulta das escolhas identitárias de um grupo ou sociedade através de um processo fragmentado e seletivo que transmite a sua memória social conforme a sua localização no mundo, reproduzindo e materializando o conhecimento acumulado ao longo dos tempos. (Conneron, 1989; Olick, 2011).

“A dimensão imaterial, intangível da cultura já não contamina a ideia de património a não ser pela positiva: com efeito, transfere-se o acento tónico da noção da sua dimensão concreta, fática, para aquilo que nela há de imaterial: as memórias, as

práticas, os conhecimentos, os agentes, as competências humanas que constituem os bens culturais, em detrimento, como foi dito, das próprias obras e das suas expressões materiais” (Cunha, 20017). O que também é defendido por Fortuna (2006) afirmando que “o património cultural urbano é muito mais que património edificado, é património sociocultural, artístico, linguístico e humanísticos que encontram expressões diversas nas cidades” demonstrando a sua memória.

2.4 O papel das redes na dinamização cultural

2.4.1 Conceito de redes

Dentro da economia do conhecimento e do desenvolvimento económico e social, as formas de dinamização da cultura têm sido reduzidas face ao que seria necessário para garantir a sua não perda. Esse fator que é confirmado pelos valores reduzidos do OE em cada ano, quando se refere a aplicação na cultura e suas várias valências e métodos. Este dado pode ser explicado pelo facto da cultura se centrar mais nas pessoas (capital humano) e menos no material, desempenhando a cultura um papel relevante mas abordado de uma forma mais conceptual, tal como salientado por Santos (2007) “a cultura começa a ser reconhecida como dimensão indispensável para se ultrapassar uma concepção economicista de desenvolvimento”. Este fator um tanto contraditório, tem ditado o pouco investimento direto da área cultural.

Num contributo de desafiar e questionar esta mesma tendência, é altamente relevante empreender nas dinâmicas que ainda não foram muito desenvolvidas e implementadas, como o caso das Redes no setor cultural. Assim, abordando o que se entende por “rede” e a forma como esta deve ser encarada e dinamizada, alguns autores se têm debruçado sobre esta e na forma mais aperfeiçoada desta ser desenvolvida para garantir uma maior eficiência da sua execução e transmissão. Nesse sentido, o conceito de “rede” tem-se definido como uma “malha formada por um entrelaçado de atores sociais que, num determinado contexto e em função de pelo menos um objetivo em comum, conseguem comunicar eficazmente entre si e decidem aplicar parte dos seus

recursos de forma a interagirem concertada e estruturadamente em prol do desenvolvimento de um plano, programa, projeto ou ação” (Gama, 2013).

Na perspectiva de Carrilho (2008), “uma rede torna-se real se é definida por uma infra-estrutura (conexões técnicas) e uma «infoestrutura» (regras e normas) que favorecem as iniciativas dos actores para estabelecer relações específicas que podem mudar ao longo do tempo”. Desenvolve uma forma de organização horizontal, havendo abertura para novos membros e favorecendo a sustentabilidade da rede como um todo, havendo abertura e disponibilidade que impulsiona o policentrismo, em que os elos mais fortes cooperam na sustentabilidade da rede como um todo, através da troca e partilha permanente de informação por todos os elementos da rede (Silva, 2004).

Para ser viável o início e o desenvolvimento de uma rede, existem múltiplos fatores a ter em conta (Carneiro et al., 2007):

- i) Confiança entre os parceiros da rede que motive as partilhas de informação e competências;
- ii) Liderança forte que potencie a massa crítica dos integrantes e que garanta um mínimo de participantes;
- iii) Definição pragmática de seleção dos membros e processos de adesão;
- iv) Objetivos bem definidos com objetivos quantificáveis;
- v) Capacidade financeira, infraestrutural e de gestão da rede;
- vi) Abertura para sugerir e suscitar processos de melhoria de forma contínua

Para constituir uma rede são necessários dois pressupostos que garantam a sua eficiência. Um deles são as relações mais ou menos formalizadas, mais ou menos intensas e de tipologia variada entre os diferentes integrantes “são mais duradouros que meros episódios de interação entre os mesmos” (Carneiro et al., 2007). Assim como a garantia de haver as mesma abordagens, pois “dentro de determinada rede, os fluxos não têm distância ou têm a mesma distância entre os nós” (Castells, 2005).

A aplicação prática das várias tendências e abordagens do que é ser e trabalhar em rede, ajudam na definição das políticas públicas na estratégia cultural que tendencialmente guiarão para relações equilibradas e sustentadas, fomentando e

fortificando a consistência das relações. O resultado do trabalho de colaboração numa rede é frutuoso quando existe uma “permanente ligação com as restantes instituições e agentes culturais (escolas, museus, associações) para benefício da comunidade” (Moura, 1986)

2.4.2 Dimensão do Conhecimento

A abordagem feita ao conhecimento na atualidade é algo que carece de atualizações constantes e permanentes devido à rapidez, nunca antes vivida pela humanidade, da circulação e transmissão do conhecimento. A sua criação acontece através de processos de aprendizagem que são a base para que seja possível haver inovação. Assim, toda a aprendizagem adquirida individualmente contribui para o grupo com o qual cada indivíduo está envolvido, logo a estratégia do conhecimento flui, cada vez mais rapidamente, devido aos inúmeros canais que ligam indivíduos e grupos.

Esta fluidez constante e permanente tem-se tornando numa busca incansável da humanidade, que muitas vezes “desumaniza-se” na sua busca incessante. Segundo Sousa (2013) a necessidade do conhecimento nunca foi tão intensa como na atualidade, é preciso retomar valores, especialmente valores humanos, naqueles que trabalham com a tecnologia precíval, como os produtos e serviços que envolvem informação. A gestão do conhecimento é algo multidisciplinar que abarca vários campos, várias perspetivas, mas cujo objetivo se resume: a sua transmissão e valorização.

A “Gestão do Conhecimento” (GC), segundo Alves (2005), é como um “guarda-chuva”, pois abriga diversas questões relacionadas com a aprendizagem individual e coletiva, criação, integração e partilha de conhecimentos. Segundo este autor, GC é “um processo consciente e sistemático de captura, organização, análise e partilha do conhecimento, colocado em execução por determinada organização com a finalidade de atingir os seus objetivos corporativos”. Desta forma, o capital intelectual consolida-se cada vez mais e surge como o grande diferencial competitivo para as organizações que materializam a gestão do conhecimento para bens intangíveis e valorizam o seu “know-how” estratégico (Silva, 2012).

Segundo Luchesi (2012), o conhecimento, de modo empírico, é o fato ou a condição do saber. Este saber é obtido através da vivência e da experiência ou através de uma junção de ambas. Este saber que está armazenado na mente das pessoas também pode ser guardado nos processos de uma organização, através dos seus produtos, serviços e documentos. Para que esta gestão do conhecimento seja realizada e motivada, o trabalho em equipa é um fator de elevada importância. Através dele relacionam-se as formas de explorar a base do conhecimento de cada organização e desenvolver estrategicamente uma organização que aprende, e que aprende em equipa, o que faz aumentar os níveis de confiança, de cooperação e de compreensão (Rossetti et al, 2008)

Para o desenvolvimento do conhecimento é imprescindível o acesso a informação. Esta mesma é um agente de transformação do conhecimento. Tal como referido por Araújo e Amaral (2010) “tanto o conhecimento como a informação passaram a ser valorizados e contabilizados. Assim, ambos passam a ser identificados e tratados como parte do capital intelectual da organização”. Para estes autores, a gestão da informação incorpora um ciclo que implica uma sequência de procedimentos que encadeiam a gestão da informação: ciclo de vida da informação

Este ciclo corresponde às atividades de criação, seleção, representação, armazenamento, recuperação, distribuição e uso da informação, que se complementam trabalhando a qualidade da informação, as necessidades dos usuários, marketing e estratégia da informação.

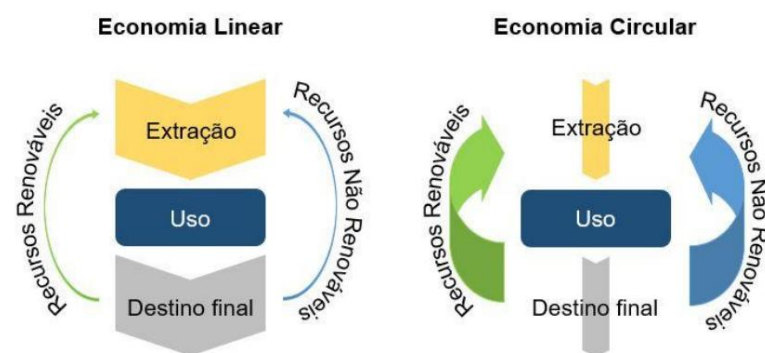
2.4.3 Dimensão económica das redes e proposta de valor

Numa perspetiva económica, o conhecimento tem uma abordagem de circulação constante e permanente, pois segundo Nonaka (1991) “numa economia onde a única certeza é a incerteza, apenas o conhecimento é fonte segura de vantagem competitiva”. Assim, abordando a economia como dimensão estratégica, convém definir os tipos de conceito de economia:

A Economia Circular (EC) pretende redefinir a atual definição de crescimento económico, alertando e focalizando para a necessidade urgente e premente de uma ação social e ambiental. Nesta EC é desenvolvida uma dissociação entre o consumo de recursos finitos e o crescimento económico, havendo uma aposta nas energias renováveis, na redução de produção de resíduos e na recirculação dos materiais (Ellen MacArthur Foundation, 2017). A EC é vista como uma solução para a gestão de resíduos, escassez de recursos e benefícios económicos sustentáveis (Lieder & Rashid, 2015) e defendido pelo Conselho Europeu como sendo este modelo de EC que dirige a transformação dos resíduos, com o apoio da inovação, em subprodutos ou outros materiais, promovendo assim a dinâmica dos 3Rs: Reutilização, Recuperação e Reciclagem (Preston, 2012). Por estes motivos, a Economia Circular terá um grande impacto na União Europeia até 2030 como resultando em 7% do PIB, 600000 milhões de euros poupados, 170000 empregos no setor da gestão de resíduos e redução das emissões de carbono entre os 2% e os 4%.¹³

A EC opõe-se à Economia Linear (EL), pois, como indicado pela sua nomenclatura, direciona-se num só sentido, iniciando-se com a extração de matérias-primas para o fabrico do produto e o seu fim resultar em resíduos descartáveis, terminando assim o seu ciclo (Macarthur, 2013).

Figura 2.10 – Esquema representativo: Economia Linear e Economia Circular



Fonte: Adaptado de PAEC, 2017

¹³ Conselho Europeu Para o Desenvolvimento Sustentável, 2015

Esta proposta de valor é um dos princípios da economia circular, ou seja, fazer negócios com a menor quantidade de resíduos possível e consequente impacto ambiental; garantir a circulação de recursos e produtos regenerando os sistemas naturais onde estes interagiram. Neste modelo de economia circular, a proposta de valor é o que garante a sua diferenciação, ou seja, o seu modelo de negócio deverá criar e entregar valor de forma sustentável, apresentando uma proposta de valor aos seus intervenientes ou clientes, captando consequentemente valor para si mesma (Johnson, 2010) através da forma como a organização cria, proporciona e obtém valor (Osterwalder et al, 2010).

A visão mais comum quando se fala sobre Economia Circular, é uma associação direta à reciclagem, mas não é esta a sua forma mais rentável e que produz maiores resultados ao nível da eficácia dos recursos e da sua sustentabilidade. A melhor estratégia da EC é através da reutilização e aumento dos serviços ao longo da vida do produto (W.R.Shatel, 2014) o que contraria a típica economia que se baseia na compra e utilização cujo fim será a reciclagem ou degradação. Esta economia Circular defende o lançamento de produtos duráveis de forma a serem arrendados, alugados ou partilhados sempre que possível (Macarthur, 2013).

O Conceito de Economia da Partilha está associado ao comércio tradicional, pois permite o acesso e uso de bens e serviços a pessoas que não possuem a propriedade desses mesmos (Kanhai, 2015) o que dinamiza uma economia em rede com consumo colaborativo, que cria uma sistema socioeconómico construído pela capacidade de partilha de capital humano, financeiro e físico (Tribunella & Tribunella, 2016).

A Economia Partilhada (EP) pode associar-se ao Consumo Colaborativo (CC), visto se basearem na relação pessoa para pessoa, obtendo, doando ou partilhando o acesso a bens e serviços, coordenação esta que pode ser *online* e comunitários (Hamari et al, 2014). A principal base da Economia Partilhada são as transações entre pessoas, sem ser necessário envolver terceiros, o que facilita um capitalismo mais eficiente para as microempresas, e que motiva o seu desenvolvimento (Tribunella & Tribunella, 2016). Esta economia alia-se ao aumento da consciência ambientalista e o crescimento de tecnologias de informação e comunicação (Cohen & Muñoz, 2015) pois as plataformas digitais permitem o acesso de bens e serviços entre os pares (Richardson, 2015).

Segundo Belk (2007), este tipo de partilha em que se baseia a EP, é vista como uma alternativa à propriedade privada, pois duas ou mais pessoas podem aproveitar os benefícios e custos pelo fato de possuírem algo. O ato de partilha pode ser defendido como o processo de distribuir o que é de uma pessoa pelas outras, assim como o processo de aproveitar algo que é dos outros para o próprio uso (Belk, 2007).

Dentro do vasto leque da economia, existe a Economia Criativa, que apenas foi denominado por Howkins (2000) que a assenta na relação entre a criatividade, o simbólico e a economia. Com o seu livro “The Creative Economy – How People Make Money from Ideas” (2001), desenvolveu este novo conceito económico e o distinguiu em dois tipos de criatividade:

- i) O primeiro tipo associa-se com a nossa realização enquanto indivíduos, que é privada e pessoal, algo que existe em cada ser humano, em todas as sociedades e culturas.
- ii) O segundo tipo é a criatividade que gera um produto, que leva à criação de produtos criativos.

A primeira criatividade não leva necessariamente à segunda, mas a segunda requer a primeira. Segundo Howkins, a economia criativa é “o negócio das ideias – o meio através do qual novas ideias e invenções são comercializados e vendidos. Consiste em todos os actos criativos em que o trabalho intelectual cria valor económico.”

2.4.4 Dimensão social das redes

Na semântica das ciências sociais utiliza o termo “rede” numa compreensão dos mecanismos de relacionamento social, o que origina as “redes” enquanto sistemas, estruturas ou desenhos organizacionais que possuem uma grande quantidade de elementos dispersos espacialmente mas que mantêm relações entre si (Martinho, 2003). Neste enquadramento, as redes sociais fomentam e dinamizam o estudo e análise das ligações ou laços entre atores sociais (indivíduos, estruturas ou colectividades) que, na sua amplitude e multidisciplinaridade, cruzam duas abordagens distintas:

i) a dos cientistas sociais, cuja abordagem é mais qualitativa para uma reflexão crítica sobre factos sociais, os seus aspetos mais relevantes e a forma como estes evoluem, daí resultando uma compreensão e moldagem do complexo ambiente social;

ii) a dos cientistas que se baseiam em modelos matemáticos e que se baseiam numa análise relacionada com ciências cuja base é a análise quantitativa que busca modelos representativos que pretendem descrever e prever a evolução das redes sociais.

Ambas as abordagens se complementam na prática social, pois o elemento estrutural básico da rede é o ator, que pode representar uma pessoa singularmente, um grupo numa determinada unidade social (empresa ou associação) que detém atributos específicos e identificáveis. Os atores são os “nós” que ligam as redes sociais e cuja conexão proporciona diferentes tipos de ligações, simétricas ou assimétricas, que definem grupos de atores que estabelecem entre si relações de determinado tipo, criando “laços”, cujo objetivo é definir os tipos de relações que possam exercer de acordo com a sua natureza/origem, intensidade, sentido, duração e relevância da execução ou da dinâmica. Este conjunto de laços que se relacionam com o mesmo objetivo e critério é denominado “relação em rede”.

Em todas as relações em rede é importante estar ciente a questão do poder. Para que haja equilíbrio e equidade numa rede o poder não deverá estar concentrado, mas circular pois “não só os indivíduos circulam, mas estão sempre em posição de ser submetidos a esse poder e também de exercê-lo”, como salienta Foucault (2005). Numa rede não deverá haver hierarquias, uma centralização do poder. A articulação das relações em rede deverá criar e dinamizar sinergias que articulem saberes e experiências entre os atores.

Para Granovetter (1983) existem diferentes tipos de relações na rede de relacionamentos que cria a rede, pois a diferenciação entre laços fortes e laços fracos dita a eficácia das redes. Um ator fora do ambiente normalizado da rede pode trazer ideias diferentes que podem colaborar para o sucesso da rede e a junção a vínculos

francos proporciona e motiva a união em grupos de escala mais reduzida do que os vínculos mais fortes.

A relação dos vários atores envolve uma troca de conhecimento que, na atualidade, pode acontecer física ou virtualmente, mas é imprescindível haver encontro, para trocar e interligar conteúdos. Assim, “as redes sociais são redes de troca do conteúdo específico envolvendo a transferência de artigos como: informação, sentimentos, conselhos ou coisas mais tangíveis como bens e serviços. Essas redes podem ser constituídas por conjuntos de atores – indivíduos ou organizações – que trocam recursos entre si. (Cardoso; Guimarães, 2005)

A Rede não é um objeto em si mesmo, mas tal como frisado por Pakman (1995), é “parte de uma metodologia para a ação que permite manter, ampliar ou criar alternativas desejáveis para os membros de uma organização social. Assim, mais alternativas levarão a mais oportunidades e desafios para os membros da rede, olhando para esta de uma forma de articulação de “poder, pois este se compreende melhor com a possibilidade de perseguir fins livremente escolhidos para orientar ações” (Bauman; May, 2007)

A Rede é uma ação social e uma motivação reflexiva sobre as práticas quotidianas, construindo uma organização que materializa uma “projeto utópico, não como meta futura, mas como realidade presente” (Pakman, 1993). Assim, a rede é uma construção coletiva que se define à medida que se realiza, pois, na sua concretização e superação de determinações sociais estabelecidas entre os parceiros individuais ou coletivos, estes se mobilizam por objetivos construídos e apropriados coletivamente, de forma a contribuir para a construção de uma nova realidade social (Junqueira, 1999). Segundo Granovetter (1983), para garantir a eficiência de uma rede é necessário que os nós que criam laços fracos formem uma ponte com os grupos com laços fortes, apenas assim se criam raios de confiança fortes permitindo um grupo coeso.

A articulação entre os conceitos de “cultura” e “rede” são bastante recentes no nosso contexto social, esta articulação resulta, tal como Hollanda (2005) refere na sua mutável abordagem da cultura:

Eu sempre fui muito crítico com relação ao uso da arte para fins práticos. Mas, acho que a esta altura vou ter que mudar. A arte vai ser usada, quer eu queira quer não. A minha ideia agora é que a cultura seja vista como um recurso. E quando você pensa que a cultura é recurso, o único jogo que existe é o da gestão dos recursos. É como na ecologia. Eu poderia continuar com a ideia da arte para a transcendência, uma arte para fins não instrumentais, mas mesmo assim, a arte vai continuar sendo usada. Eu posso ser um artista “puro”, mas quando colocar minha obra em um museu, estarei contribuindo para o PIB da cidade. Quando as pessoas pensam em criar um museu, elas justificam o museu pela arte, mas esse museu vai certamente contribuir para a economia da cidade. Então, queira eu ou não, a arte será sempre um recurso.

Segundo este autor, que muito se tem debruçado e investigado sobre a cultura e a sua ampla abordagem, esta dirige-se cada vez mais como um fator que colabora para a melhoria dos recursos sócio-políticos e económicos das populações.

Grandes instituições como a UNESCO, o Banco Mundial e outras fundações, têm-se debruçado sobre a estreita ligação entre a cultura e o desenvolvimento social. A área cultural, pela sua vastidão, foi provando que pode colaborar na resolução de desafios sociais num vasto leque, desde a educação, a divergências sociais e raciais, o turismo, o emprego, entre tantos outros.

O empreendedorismo cultural associa-se claramente ao conceito de “rede” pois o modo de agir de um empreendedor não se associa ao individualismo, mas sim na articulação e ligação com outros agentes que se complementam e articulam. Assim, as características empreendedoras que pretendem criar ligações, fomentar capacidades, cooperar em acordos entre as partes interessadas, como o criador ou artista, o investidor, os patrocinadores, distribuidores, assim como garantir a cooperação entre agentes públicos e privados (Vale et al., 2005) são fatores valiosos para colaborar e alavancar o potencial imenso de uma Rede Cultural que visa criar, organizar, gerir e colaborar na dinamização deste tipo de empreendedorismo.

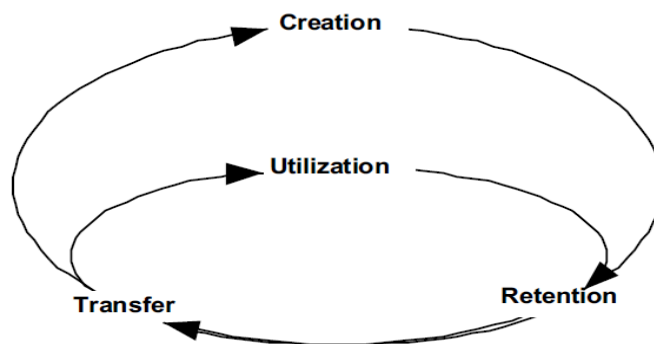
2.4.5 A gestão do conhecimento nas organizações

2.4.5.1 Transmissão dos vários tipos de conhecimento

A necessidade de simplificação de algo tão complexo como a transmissão do conhecimento, levou à criação de um Modelo Geral do Conhecimento (Newman e Conrand, 1999), que organiza as etapas e as dinâmicas entre si em quatro áreas de atividades primárias:

- (i) Criação do conhecimento: entrada de novo conhecimento, descoberta e captura;
- (ii) Retenção: reter o conhecimento no sistema de forma que ele permaneça;
- (iii) Transferência: transferir o conhecimento num fluxo através da comunicação.
- (iv) Utilização: Aplicação do conhecimento nos processos.

Figura 2.11 – Modelo Geral do Conhecimento



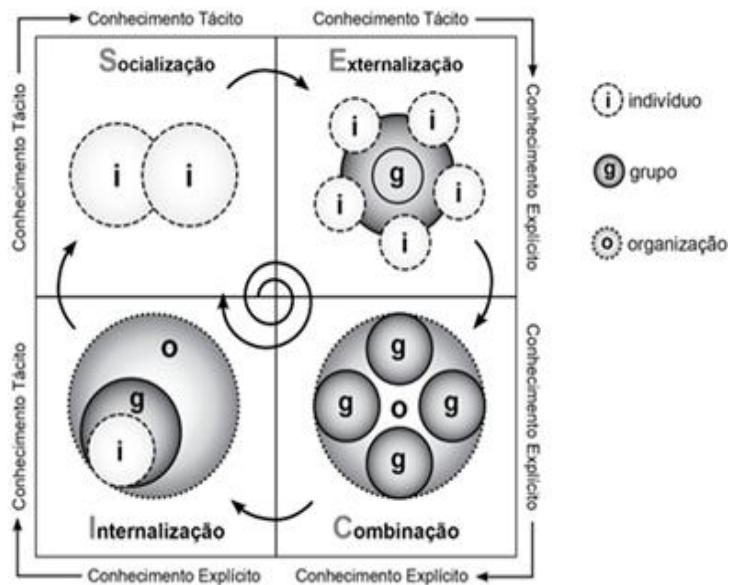
Fonte: Newman; Conrad, 1999

Na sua implementação prática, este modelo pode e deve ser aplicado à recuperação da cultura de cada lugar, abrindo portas à valorização e à alavancagem da

economia e empreendedorismo local de diversos atores, adicionando valor através da qualidade e pelos quais os produtos retornam o valor ao conceito.

O Modelo SECI proposto por Nonaka e Konno (1998), é composto por quatro fases para a criação do conhecimento. São elas a Socialização, a Externalização, a Combinação e Internalização.

Figura 2.12 - Modelo SECI



Fonte: Nonaka; Konno, 1998

Desta forma é sintetizada a forma de transmissão do conhecimento tácito ou explícito, conforme a sua fase de transmissão e circulação entre indivíduos, grupos ou organizações, correlacionam as formas de circulação do conhecimento tácito e explícito.

2.4.5.2 Impacto da sua transmissão

A transmissão do conhecimento é algo que o ser humano recebe desde o seu nascimento, havendo um eixo guia, similar a uma pedra bruta que é esculpida do

princípio ao fim da nossa existência. A melhor forma deste conhecimento ser praticado é através do contacto pessoal, entre emissor e recetor da mensagem. Numa época em que os contactos ocorrem muitas vezes de forma não presencial, há imensas transmissões que não ocorrem e acabam por se atenuar ou mesmo se perder.

A forma se proceder à transmissão e a forma como esta pode impactar a sociedade tem questionado os autores que desenvolvem a temática económica colaborativa, referindo que é premente “considerar seriamente se as estruturas de poder corporativo do século XX são adequadas para este novo mundo do trabalho” (Sundararajan, 2016), pois os processos de transmissão em rede e que envolvem bens imateriais forçarão a uma adaptação da arquitetura organizacional que hoje está normalizada e que contém ainda lacunas por ajustar.

A transmissão da cultura é algo que se compõe no seio de um determinado grupo cujo trabalho de campo suscita questões sobre as formas de transmissão da mesma, resultantes da relação moral da elaboração e transmissão de experiências (Bosi, 1992). O significado desta transmissão cultural na teia de relações humanas deve ser retornado e cíclico, tendo uma visão qualitativa dos caminhos e desafios que a cultura popular e os seus criadores pretendem deixar. (Ricoeur, 1997)

CAPITULO III - METODOLOGIAS DE INVESTIGAÇÃO

3.1 A organização da Investigação

Este capítulo apresenta e justifica os procedimentos realizados para o desenvolvimento deste projeto que, tal como definido por Guerra (2002) “ é a expressão de um desejo, de uma vontade, de uma intenção, mas também é a expressão de uma necessidade, de uma situação a que se pretende responder. Um projeto é, sobretudo, a resposta ao desejo de mobilizar as energias disponíveis como o objetivo de maximizar as potencialidades endógenas de um sistema de ação garantindo o máximo de bem-estar para o máximo de pessoas”

3.2 Metodologia de Investigação-Ação.

3.2.1 Conceito

Para este Projeto a estratégia a ser desenvolvida será através de investigação-ação, provocando uma envolvimento direta entre o investigador e os indivíduos e/ou grupos com os quais se pretende identificar o/os problema/s sobre o qual se debruça o presente estudo.

A escolha das metodologias decorre, naturalmente, dos objetivos da investigação. (Apêndice 2 – Articulação entre objetivos e metodologias)

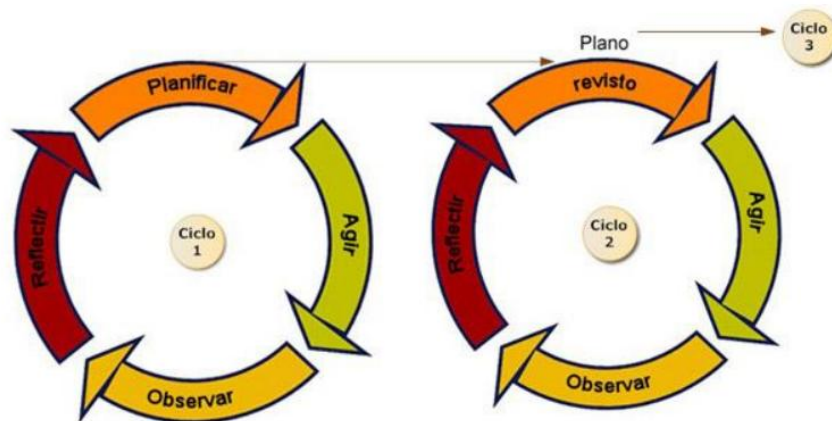
Através desta metodologia de investigação-ação, o investigador envolve-se e intervém na realidade da sua investigação, dinamizando um processo cíclico que visa construir e reconstruir estratégias que, após a identificação do problema, recolha de dados, reflexão e análise, produz um contributo prático que soluciona ou redefine o problema original, havendo assim necessidade de se iniciar um novo ciclo acompanhado por uma dinâmica constante. Tal como defendido por Leitch (2007), nesta metodologia

procura-se conhecer como fazer melhor o que já existe, motivando a reflexão, questão e discussão através de processos participativos e colaboração entre os vários atores.

Na estratégia de investigação-ação, o investigador participa com os atores, sendo ele quem articula a investigação e a reflexão sobre um determinado problema através da prática relacionada com o problema a investigar, regista as conclusões que pretendem resolver o problema. Para Elliot (1991) a IA constitui o “estudo de uma situação social com o objetivo de melhorar a qualidade da ação desenvolvida no seu interior”.

A investigação-ação como metodologia de investigação qualitativa articula de forma cíclica e sequenciada a planificação, a ação, a observação e a reflexão através dum processo cíclico. Esse primeiro ciclo motiva a criação de um segundo que desenvolve um plano, também ele funcionando de forma cíclica onde se revê esse mesmo plano de forma a este ser melhorado.

Figura 3.1 – Espiral de ciclo de investigação-ação



Fonte: Coutinho et al, 2009

Nesta metodologia de investigação-ação, segundo Coutinho et al. (2009), nas suas quatro fases (planificação, ação, observação e reflexão), o investigador deverá olhar de uma forma retrospectiva e prospetiva de forma a analisar os vários momentos que se interligam neste modelo. Estes ciclos dinâmicos permitem o modelo espiral de ciclos de IA (Fig.3.1) em que o investigador pode analisar todas as intenções e fazer o

reajustamento da sua investigação (Pereira, 2014) permitindo assim que haja uma reflexão sobre os resultados obtidos e estes sejam o motivo para uma nova planificação que visa a melhoria dos resultados. Assim, este processo cíclico e dinâmico, não tem limite de ciclos, pois as suas fases não devem ser entendidas como passos estáticos, completos em si mesmos, mas apenas momentos da espiral da investigação-ação (Cardoso, 2014) sendo o objetivo do movimento cíclico, o de operar mudanças nas práticas tendo em vista alcançar melhorias de resultados nas fases seguintes (Coutinho et al, 2009).

Para desenvolver esta metodologia é necessário estruturá-la da seguinte forma:

(i) Identificar o público-alvo da investigação, ou seja, o conjunto de indivíduos sobre os quais faz sentido participarem na investigação a desenvolver.

(ii) Definir o universo que entrará no estudo, a totalidade dos indivíduos que constituem o público-alvo.

(iii) Selecionar uma amostra representativa, ou seja, subconjuntos do universo que apresenta as mesmas características que o universo e que são significativas e equilibradas quanto ao conjunto de critérios ou variáveis que são significativas para a investigação.

Com esta seleção de amostra dentro do vasto setor cultural no concelho de Lagos, é pretendido ir afinando as formas que os vários atores e agentes contribuem, de forma a identificar os problemas que existam no setor cultural, aplicando estratégias empreendedoras e dinâmicas para enriquecer a área cultural no concelho de Lagos. Nesta fase cíclica de IA será proposta a criação de uma Rede Cultura, cujo propósito será identificar formas de colmatar os problemas identificados e motivar a discussão construtiva de soluções. Questionar as formas de criação e dinamização da Rede proposta, de forma a estruturar e lançar bases para uma dinâmica entre os grupos ligados à cultura e o poder autárquico local.

É importante estudar as formas como os grupos trabalham e se articulam (ou não) à comunidade e entre si, como refletem a identidade coletiva da comunidade

lacobrigense, isto do ponto de vista mais urbano, assim como ao nível das freguesias que têm características mais rurais, pois todas elas detêm características do concelho. É pertinente identificar a forma como cada elemento desta Rede Cultural pode alavancar ou mesmo criar dinâmicas de criação cultural ao nível concelhio, no seu largo leque de abrangência:

i) **Preservação/conservação:** Ser tomada consciência de que tipo de cultura cada elemento é capaz de produzir e as formas dessa criação poder ser mais impulsionada e frutífera.

ii) **Criação:** Que cada um tenha consciência que são detentores/reservatório de uma tradição de conhecimento que tem que ver com valores, saberes, práticas ancestrais.

iii) **Consciencialização:** Sensibilizar para que cada agente perceba que a cultura não é algo do passado, mas sim do presente e constante, transportando por cada um de nós, que através da sua vida materializa e transmite cultura. Estas associações tem de se consciencializar que é pela própria prática cultural e criação cultural que se renova a cultura e se constrói a cultura do futuro.

Esta metodologia de investigação-ação implica necessariamente uma ordem cíclica frisada anteriormente, que em todas as suas fases deverá articular a investigação, a ação e informação, sendo esta uma forma de conduzir a realidade estudada pelo investigador a caminhos de melhoria e de conhecimento. Manter sempre uma atitude reflexiva em todo o percurso de investigação-ação é a forma de construir um conhecimento teórico-prático enriquecido.

3.2.2 Justificação da abordagem metodológica

Para desenvolver a temática pretendida, foi conscientemente escolhida a opção de desenvolver um projeto de empreendedorismo cultural no concelho de Lagos, sendo este a expressão de um desejo, de uma vontade, de uma intenção, mas também a

expressão de uma necessidade, de uma situação para a qual se deseja responder. Um projeto é, sobretudo, a resposta ao desejo de mobilizar as energias disponíveis como o objetivo de maximizar as potencialidades endógenas de um sistema de ação garantindo o máximo de bem-estar para o máximo de pessoas. (Guerra, 2002)

Através desta abordagem metodológica, pretende-se verificar qual a melhor abordagem a ser praticada, para que a gestão da informação e do conhecimento seja eficiente, o que segundo Takeuchi e Nonaka (2008) será mais eficaz se for realizada e desenvolvida por equipas multidisciplinares, pois a especificidade de cada elemento possibilita a troca de experiências através das diferentes formas de ver a realidade, o que permite uma atuação mais eficiente para a obtenção de resultados positivos.

3.3 Estudo de Caso como estratégia

3.3.1 Conceito

No presente Projeto aplica-se o estudo de caso como estratégia de investigação de forma a examinar o contexto na contemporaneidade onde o “como” e/ou o “porque” são as questões as quais buscam respostas ou definições (Yin, 1984). As motivações para o seu desenvolvimento refletem as necessidades de explorar uma situação que não se encontra bem definida (MacNealy, 1997) e para as quais a integração do investigador no contexto em estudo podem fortalecer a veracidade dos resultados (Benbasat et al.,1987).

Um estudo de caso pode, segundo Yin (1993), classificar em:

- i) Descritivo: em que é apenas descrito o fenómeno dentro do seu contexto.
- ii) Explanatório: em que se pretende explicar as relações de causa e efeito com base em determinada teoria.
- iii) Exploratório: visa propor hipóteses sobre um problema pouco conhecido e explorado, tendo por objetivo definir hipóteses, proposições e explorar propostas para futura aplicação. É neste que se enquadra o presente projeto.

Para organizar o Estudo de caso, este é iniciado por um planeamento, onde se faz uma concepção e teorização da investigação a ser desenvolvida, frisando todos os aspetos que devem ser tidos em conta. Sequencialmente é feita a recolha de dados para a sua posterior análise.

3.3.2 Justificação e adequação ao estudo de caso

O presente projeto pretende estudar pormenorizadamente o contexto cultural no concelho de Lagos, na sua estrutura, organização e dinamismo, desenvolvendo uma investigação empírica em contexto real. Para tal, existe a necessidade de identificação dos vários agentes culturais concelhios, a realização do seu diagnóstico, as suas formas de atuação e dinâmicas por eles desenvolvidas, de forma a caracterizar o existente.

O projeto tem por base de estudo o setor cultural do concelho de Lagos, de forma a propor a estruturação da Rede Cultural que vá de encontro às necessidades e buscas dos agentes culturais concelhios. Para Eagleton (2005) “a cultura não é unicamente aquilo que vivemos. Ela também é, em grande medida, aquilo para o que vivemos”. Desta forma é pertinente compreender, de uma forma clara através do estudo de caso, como estratégia para a compreensão da especificidade das ligações dos diferentes atores do contexto concelhio, de forma a sejam tomadas opções por um todo (Yin, 2003).

3.4 Técnicas de recolha de dados

Para elaboração da recolha de dados, fez-se recurso a múltiplas fontes e técnicas de recolha de forma a ser possível obter o máximo de informação junto dos agentes culturais do concelho, que entre eles, são bastante díspares nas formas de atuação e ligação exterior.

3.4.1 Técnica de Amostragem

Para organizar os agentes culturais do concelho de Lagos, foi desenvolvida uma segmentação dos diferentes tipos de agentes culturais existentes no concelho, os quais foram identificados e estudados de forma a construir uma base o mais verídica possível do contexto cultural concelhio.

Numa amostragem e recolha documental referente ao concelho de Lagos, é de salientar o Regulamento n.º 940/2020, emitido em Diário da República (Apêndice 4) e que foi instruído pela Câmara Municipal de Lagos, onde cria um “Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural” onde é frisado que

As Coletividades, Associações/Grupos Culturais e Recreativos constituem-se como um pilar essencial da parceria com a autarquia e prestam um serviço estratégico inestimável à comunidade, salvaguardando e preservando tradições e promovendo a contemporaneidade e o gosto pela cultura, contribuindo para o reforço e afirmação da identidade histórica e cultural deste concelho e para a valorização da oferta e diversificação turística. Estes Agentes da reinterpretação, agregadores de memórias, potenciadores da coesão social e do desenvolvimento territorial, desenvolvem, difundem e reinterpretam a cultura nas suas mais variadas formas. São estes os grandes produtores/criadores de testemunhos vivos das nossas heranças, que importa incentivar, apoiar e cuidar. O Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural tem como objetivo dotar o Município de instrumentos e regras que permitam, de forma objetiva e transparente, estabelecer critérios que garantam níveis superiores de eficácia e de eficiência na atribuição de apoios públicos, assim como apoiar o rigor na gestão e funcionamento dos agentes culturais com atividade no concelho.

Numa ligação com grupos associados à divulgação e motivação da cultura no concelho foi feita uma investigação com base no que está disponível por estes, on-line ou presencialmente, mas de forma a ter uma informação mais sucinta e pragmática, foi criada uma folha diagnóstico (Apêndice 3 – Folha diagnóstico) enviada em formato editável para todos os agentes de grupos socioculturais, grupos culturais e artísticos, grupos de ensino regular e lares de idosos. Desta forma, e com as informações solicitadas, torna mais fiável a recolha de informação desejada para investigação.

3.4.2 Técnica da Entrevista

Esta técnica mostrou ser a mais apropriada como instrumento de diagnóstico do problema a ser estudado neste projeto, pois permite a recolha de informação, opiniões ou necessidade (Nunes, 2010), beneficiando de uma flexibilidade mais vasta para recolha de informação e dados.

Esta técnica foi aplicada em duas fases distintas do projeto.

3.4.2.1 Entrevista aberta

A técnica da entrevista aberta tem uma finalidade exploratória, em que é levado um tema como mote da mesma, mas é o entrevistado que desenvolve e direcciona a entrevista, tendo liberdade e nenhum tipo de condicionalismos que o desviem do seu discurso. A interferência do entrevistador deve ser a mínima possível, de forma a explorar amplamente o tema através de uma informalidade que deixará o entrevistado mais aberto e livre de falar e auto-direccionar as suas respostas. Através desta técnica é desejado obter o maior e mais diversificado tipo e número de informações através do ponto de vista do entrevistado. Esta técnica é utilizada para descrição de casos individuais ou na compreensão de especificidades culturais de cada grupo permitindo fazer comparações das expressões e formas de resposta à abertura (Minayo, 1993).

Esta técnica de entrevista foi aplicada a agentes associados à cultura no conselho de Lagos, ainda numa fase inicial de definição das formas de investigação do projeto. Estas entrevistas abertas serviram para explorar e estruturar as metodologias que melhor permitiriam responder aos objetivos do projeto.

Foi solicitada a realização da entrevista aberta a 6 agentes dos vários segmentos associados ao contexto cultural do concelho de Lagos, nos quais se identificam os seguintes:

- 1 agente autárquico.
- 2 agentes associativos que lideram associações culturais.

- 2 agentes associados ao ensino regular.
- 1 agente associado ao ensino e ao cuidado de idosos.

3.4.2.2 Técnica da Entrevista semi-estruturada

Através da entrevista semi-estruturada, é desenvolvida uma articulação entre o entrevistador e o entrevistado, de forma a “moldar” a entrevista, proporcionando um ajuste direto ao longo de toda a ligação que é desenvolvida com o entrevistado. Nesta técnica combinam-se perguntas abertas e fechadas, em que o entrevistador, nos momentos oportunos, direciona ou canaliza para o assunto que mais pretende explorar, o que pode levar a perguntas adicionais para clarificar respostas ou redirecionar o entrevistado. Através desta técnica, dada a sua flexibilidade, os entrevistados aceitam falar sobre determinados assuntos (Selltiz et al, 1987), ajustáveis às problemáticas que cada agente pode levantar, pois se fosse utilizada uma outra técnica em que houvesse a necessidade de resposta por escrito, talvez a veracidade da mesma não fosse tão fidedigna.

As possibilidades de moldagem desta técnica, permitem uma abertura e proximidade entre entrevistado e entrevistador, favorecendo uma troca mais afetiva de interação, o que fomenta a abertura de respostas, atitudes e comportamentos que podem suscitar questões inesperadas de grande utilidade para a pesquisa.

Para aplicação neste projeto, a entrevista semi-estruturada foi planeada para ter a duração de cerca de 40 minutos, sendo elaborado uma grelha com os tópicos, subtópicos e as consequentes questões (Apêndice V - Grelha de entrevista semiestruturada) a ser colocadas e desenvolvidas em cada entrevista. Antes do início da entrevista, era feito um enquadramento e explicação dos objetivos do projeto, garantia de confidencialidade e anonimato da mesma.

Para garantir uma recolha de informação a mais fidedigna possível, foi solicitada a realização deste tipo de entrevista aos vários segmentos associados ao contexto cultural do concelho de Lagos. Foram assim efetuadas 9 entrevistas semi-estruturadas, presencialmente ou através de plataformas *on-line* a:

- 4 agentes autárquicos.
- 1 agente associativo de um clube de uma freguesia.
- 2 agentes associativos que lideram associações culturais.
- 1 agente associado ao ensino regular.
- 1 agente associado ao ensino e aos cuidados de idosos.

3.4.2.3 Organização da entrevista

A entrevista foi estruturada de forma a seguir os objetivos do presente projeto. Através dos objetivos foram criados tópicos/conteúdos os quais deram origem a questões abertas ou fechadas que visam obter a mais completa informação sobre o objetivo.

Esta estruturação encontra-se detalhada no Apêndice 5 – Entrevista semi-estruturada e no Apêndice 6 – Guião da entrevista.

3.4.3 Inquérito por questionário

Alguns fatores que favorecem este tipo de método são, segundo Brace (2004), que os indivíduos não têm um prazo demasiado limitativo para o seu preenchimento, podendo gerir o seu tempo com pausas e interrupções que auto-gerem. No aspeto visual é mais organizado e mais simples de responderem pois existe sempre a possibilidade de resposta neutra. Quando os assuntos são mais sensíveis, o seu pragmatismo mais matemático inibe a ausência de resposta e a não presença de um entrevistador suscita a uma maior sinceridade do indivíduo, pois não há receio da sua resposta poder ter alguma análise social. Normalmente o tempo de resposta é mais rápido do que quando apresentado de outras formas, mesmo que os conteúdos sejam os mesmos. A sua forma de análise é mais simples e conseqüentemente mais rápida.

Para a construção do questionário é importante seguir um conjunto de normais que colaboram na sua eficiência, tais como:

i) Planeamento do Inquérito: Inserir os objetivos aos quais o estudo pretende responder (Brance, 2004). Neste caso, o questionário pretende avaliar a abertura dos diversos *stakeholders* associados à Cultura em todo o concelho de Lagos, na sua perspetiva enquanto empreendedores, ou seja, perceber quais as suas motivações enquanto dinamizadores e apaixonados pela cultura praticada localmente. Para tal, é necessário, primeiramente, organizar as possíveis motivações em que acentam estes empreendedores culturais, tendo por base a revisão bibliográfica desenvolvida. Desta forma, este inquérito tem por objetivo caracterizar que tipo de ligações os vários agentes culturais acham mais necessário e pertinente. Avaliar o grau de satisfação com a dinâmica e suportes/apoio cultural existente no concelho de Lagos. Caracterizar as motivações dos agentes culturais que podem alavancar e aprofundar as suas dinâmicas. Constatar se as suas motivações se coadunam com a criação de uma Rede Cultural.

ii) Seleção da amostra: todos os agentes associados, mais ou menos, diretamente à cultura no concelho de Lagos foram convidados a participar neste projeto, para que a sua fiabilidade seja a maior possível.

iii) Seleção da técnica: De forma a angariar dados, a forma aplicada será a que garantira uma resposta mais concreta dos agentes, isto devido à sua disparidade de contacto com as tecnologias. As respostas ao inquérito por questionário poderão ser on-line de forma isolada ou presencialmente com utilização de um equipamento cedido pela investigadora, conforme mais conveniente. Os questionários nos quais os agentes respondam sem intervenção têm maior possibilidade de reduzir enviesamentos, pois podem ser mais sinceros nas respostas (Brace, 2004)

iv) Desenho do questionário e teste informal: Escrita das perguntas, planeamento do formato e teste do questionário através de pessoas próximas, de forma a garantir que responde ao que se pretende e sem dúvidas.

Através da aplicação de questionário aos vários elementos dos diferentes grupos, efetiva-se uma observação indireta, ou seja, não participante, em que se faz a aplicação da técnica de inquérito por questionário, no qual é apresentado um conjunto de afirmações pré-determinadas aos intervenientes do projeto que são uma amostra representativa.

Para a sua elaboração teve-se em conta uma sequência lógica da sua construção que se inicia com a definição do objetivo do inquérito; definição dos objetos e formas de trabalho para atingir os objetivos; definição do grupo a que se destina o inquérito; construção da amostra; elaboração do questionário; testagem do questionário; elaboração do questionário final; formação dos intervenientes de forma a perceberem a forma de responder eficazmente ao inquérito; tratamento da informação; análise da informação e finalmente o relatório que analisa os resultados do inquérito. (Javeau C., *Comprendre la Sociologie*).

Para utilização desta técnica, será utilizada a escala de Likert, pois assim será possível medir mais pormenorizadamente as opiniões e conhecer o grau de conformidade do agente. Desta forma, e dado a sua escala ter cinco níveis, é possível perceber mais assertivamente os graus de classificação dos participantes, ao invés de uma resposta apenas com “sim” ou “não”. Esta escala de Linkert, segundo os especialistas, combina a matemática aplicada (estatística) à psicologia, pois sendo o grau de resposta mais alargado, permite uma abordagem de extracção de *insights* qualitativos através de uma pergunta estruturada quantitativamente. No inquérito por questionário do presente projeto, será utilizada uma escala com cinco itens de escolha, da qual poderá ser apenas seleccionada uma opção, sendo simétrica nas categorias positivas (Concordo Totalmente; Concordo) e negativas (Discordo Totalmente; Discordo) e incluindo também uma escolha neutra (Não concordo, nem discordo). Através desta técnica pretende-se recolher dados que permitam estruturar a forma como é apresentada a proposta do projeto que se encontra a ser desenvolvido, para que a proposta final seja a mais ajustada ao contexto em estudo. (Apêndice 7 – Tópicos do inquérito por questionário e Apêndice 8 – Inquérito por questionário)

3.5 Técnicas de Tratamento e Análise de dados

A recolha de informação para se fazer o tratamento e análise dos dados recolhidos através das técnicas realizadas, será feita de duas formas, ajustadas às técnicas utilizadas.

3.5.1 Análise quantitativa

As formas de análise dos dados recolhidos dividem-se na análise quantitativa, em que o inquérito por questionário é o elemento do qual vai resultar uma análise mais minuciosa e pormenorizada e através da qual será possível o cálculo de métricas que permitam calcular percentualmente os diferentes indicadores de opinião dos agentes. Com base nesta análise numérica será possível perceber mais claramente o retorno dado, pelos diversos agentes, à proposta de criação da Rede Cultural com base nos moldes apresentados no questionário. Desta forma será possível realizar uma análise mais pormenorizada dos diferentes objetivos explorados através das afirmações do questionário.

O contacto visual com a escala de avaliação é um dos motivos que leva esta técnica ser facilmente utilizada por qualquer participante, pois dá abertura para modificar as suas opções e mesmo fazer comparações das escolhas. Um aspeto menos positivo é a dificuldade de trabalhar com itens nulos “não concordo, nem discordo”, assim a resposta não permite muitas informações para uma aplicação prática. O número de pontos que existem na escala deve ser considerado, pois pode levar a alguma dificuldade na segurança da análise, visto haver mais hipóteses na escolha do número que traduz a opinião do participante.

3.5.2 Análise Qualitativa

Para se proceder a uma análise qualitativa é necessário ter como base uma visão indutiva, cuja parte teórica é gerada a partir da pesquisa e na compreensão da posição epistemológica. É relevante compreender o mundo social pelo exame e interpretação da visão dos participantes pois, neste projeto em particular, sendo o propósito a criação de uma rede que pretende criar ou fortificar as interações entre os indivíduos, é muito importante fazer uma pormenorizada análise qualitativa.

É pretendido compreender o que os agentes em estudo sentem, pensam, dizem ou fazem. Compreender o contexto em que se desenvolvem as suas decisões e as ações resultantes, de forma a se poder explicar as razões subjacentes a determinados comportamentos, acontecimento ou a omissão de ambos. É importante desenvolver um trabalho de pesquisa sobre os diversos agentes culturais, o seu historial, as suas práticas, as suas bases, as suas formas de atuação, de forma a se criar uma base alicerçada para a aplicação das técnicas pretendidas: entrevistas, documentação e folha diagnóstico.

Foi solicitado o preenchimento de uma folha de diagnóstico que permite conhecer mais pormenorizadamente cada agente, pois é solicitada informação sobre as suas áreas de atuação, número de sócios ou intervenientes, objetivos, informação relevante, e também o preenchimento de um quadro com as atividades culturais desenvolvidas, a sua periodicidade, as “parcerias/ligações com outros agentes culturais, quais:”, “formas de divulgação”, “Formas de sustentação”. Com a análise destas grelhas, é possível ter uma noção mais realista destes agentes e perceber as dinâmicas que já desenvolvem, individualmente ou de ligação com outros agentes culturais.

Para fazer uma recolha de informação foi também aplicada a técnica da entrevista. Esta foi desenvolvida nos dois *timings* distintos já referidos e com agentes culturais diferentes, num total de quinze entrevistas realizadas. Na fase inicial do projeto foi aplicada a técnica da entrevista aberta a seis agentes culturais do concelho. Através desta técnica, não houve nenhum guião, apenas a informação do motivo da mesma e o tema a abordar. Desta forma a entrevista decorre de uma forma livre e o entrevistador permitiu ao entrevistado guiar a entrevista para os pontos que lhe são mais pertinentes. Assim, é possível definir melhor as preocupações, as satisfações, os pontos fortes e fracos que podem trazer a criação de uma Rede Cultural. E mais ainda, perceber o que é entendido como trabalho em rede.

Após o aprofundamento e estruturação do projeto, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas a nove agentes culturais do concelho, as quais foram elaboradas com base na estruturada pré-definida para o projeto. Através desta conciliação de *timings* e de formas diferentes de aplicar a mesma técnica, será mais provável que os resultados das mesmas sejam o mais fidedigno possível.

3.6 Síntese da aplicação das técnicas

Nomenclatura	Entrevista aberta	Entrevista semi-estruturada	Questionário	Ficha Diagnóstica
<u>Agentes socioculturais</u>				
AAA: Associação Amigos de Almádena			x	x
ABC: Clube ABC os “Espichences”			x	x
Associação “Olá Sargaçal”			x	x
CCBSJ: Centro Cultural de Barão de S. João			x	x
CCDTCML: Centro de Cultura e Desporto dos Trabalhadores da Câmara Municipal de Lagos			x	x
CDO: Clube Desportivo de Odiáxere		X	x	x
CRCD: Clube Recreativo, Cultural e Desportivo Luzense			x	x
EDB: Estrela Desportiva de Bensafrim			x	x
GAC: Grupo de Amigos do Chincato			x	x
GAL: Grupo de Amigos de Lagos			x	x
GPP: Grupo Popular das Portelas			x	x
<u>Agentes culturais e artísticos</u>				
(A)Garra: Associação Jovem de Lagos			x	x
AAB: Associação de Artesãos do Barlavento	x		x	x
ACRA: Associação Cultural e Recreativa “À moda antiga”		x	x	x
ADL: Associação de Dança de Lagos			x	x
AML: Academia de Música de Lagos			x	x
CEL: Associação Centro de Estudos de Lagos e Universidade Sénior		x	x	x

GAL: Grupo Coral de Lagos			X	X
Idalina de Oliveira Gonçalves			X	X
LAC: Laboratório Actividades Criativas	X		X	X
Questão repetida – Associação Cultural			X	X
RFEO: Rancho Folclórico e Etnográfico de Odiáxere			X	X
Sociedade Filarmónica 1º de Maio			X	X
<u>Grupos de Ensino e de cuidado de crianças e/ou idosos</u>				
Agrupamento escolar Gil Eanes	X	X	X	X
Agrupamento escolar Júlio Dantas	X		X	X
CASLAS (Centro de Assistência Social Lucinda Anino dos Santos)			X	X
Santa Casa da Misericórdia (Lares de idosos, creche e pré-escolar)	X	X	X	X
<u>Autarquias</u>				
Junta de Freguesia da Luz			X	
Junta de Freguesia de Bensafrim e Barão de S.João		X	X	
Junta de Freguesia de Odiáxere		X	X	
Junta de S. Gonçalo de Lagos		X	X	
C.M. Lagos	X	X	X	

CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO DOS DADOS, ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Tendo como base a revisão de literatura realizada e a investigação sobre o contexto do empreendedorismo cultural, é relevante fazer uma abordagem e enquadramento desde uma escala mais ampla até uma escala mais pormenorizada de contexto local.

De acordo com Yin (2004) um caso só é compreendido e os seus resultados valorados no quadro do contexto político, económico, social e cultural em que se inserem.

4.1 O contexto do caso

4.1.1 O empreendedorismo cultural na visão da Comunidade Europeia

Este organismo europeu tem, ao longo dos anos, desenvolvido medidas que visam impulsionar a cultura, nas suas mais diversas formas.¹⁴ Em particular o património cultural que identifica a singularidade de um local, enaltecendo as suas características únicas.

A cultura está no centro do rico património e da história da Europa e tem um importante papel no aumento da atratividade de lugares e no reforço da identidade única de espaços específicos. A cultura e a criatividade podem ser importantes motores e impulsionadores da inovação, bem como uma fonte significativa para o empreendedorismo. A cultura é um importante motor para o aumento das receitas de turismo, numa altura em que o turismo cultural é um dos segmentos do turismo com maior e mais rápido crescimento a nível mundial. A cultura tem, igualmente, um importante papel a desempenhar na promoção da inclusão social.¹⁵

¹⁴ www.ec.europa.eu/culture/

¹⁵ www.ec.europa.eu/regional_policy/pt/policy/themes/culture/

Uma expressão comum em todos os programas apresentados pela União Europeia (UE) na divisão de “Cultura e Criatividade”¹⁶ é a palavra “património”:

- i) Política da EU para o património cultural;
- ii) Oportunidade de financiamento para o património cultural;
- iii) O património cultural nas outras políticas da EU;
- iv) Principais intervenientes do domínio do património cultural;
- v) Prémios Europeus do Património;
- vi) Jornadas Europeias do Património

Será esta uma constatação da tendência e prática da EU para organizar o vasto património do qual é detentora e que pretende dinamizar e enaltecer.

4.1.2 O empreendedorismo em Portugal

O empreendedorismo em Portugal é, como na esmagadora maioria do prima mundial, associado a tendências económicas empresariais, cujos níveis de sucesso se relacionam com os capitais financeiros, a criação de emprego, os números de criação de novas empresas e o seu lucro financeiro, pois “nos últimos anos, Portugal tem estado a afirmar-se como um centro de inovação tecnológica na Europa. O ecossistema de *startups* tem vindo a crescer e temos empresas que não só competem a uma escala global mas que são líderes nos seus mercados.”¹⁷

Apesar desta abordagem pronunciada, tal como no GEM 2019, já analisado, se constata é que os nossos níveis de prática empreendedora estão abaixo da média, a nossa abertura ao risco é ainda muito reduzida, o medo de falhar e da consequente negativa visão social sobre a “falha” é um desafio ainda longe de ser ultrapassado. Os traços civilizacionais assim o propuseram, e estará nas mãos das mentes que ousam pensar “fora da caixa” o assumir o risco, ousar falhar, aprender com a falha e repetir a ousadia de empreender. Estes desafios não se direcionam apenas ao empreendedorismo com finalidade de lucro financeiro, o empreendedorismo é muito mais que isso, este ultrapassa esse tipo de ganhos, como é habitual vivenciar e praticar na economia.

¹⁶ www.ec.europa.eu/culture/pt-pt/patrimonio-cultural

¹⁷ observador.pt/opiniao/portugal-precisa-de-mais-empreendedores/ por Leihla Pinho

4.1.3 O empreendedorismo no Algarve

O setor criativo e cultural, desenvolve e integra novos conceitos e estratégias no mercado do trabalho, identificado pelos profissionais destas áreas, que muitas vezes suscita a um conflito entre controlo e criatividade, arte e comércio, com articulações algo tensas entre estes ambíguos conceitos (Caves, 2000). O antagonismo entre arte e comércio e o seu enquadramento com as novas tecnologias, tem levado ao surgimento de novos perfis profissionais no setor cultural e criativo (Ellemeier, 2003). Os artistas são cada vez mais empreendedores para dar resposta às exigências contemporâneas, pois o mercado cultural é caracterizado por formas atípicas como a flexibilidade, mobilidade, trabalho por projeto, contratação de curto prazo, atividades mal pagas ou até mesmo voluntárias, sendo a sua força de trabalho representada como jovem, polivalente, flexível, resistente psicologicamente independente e única (Ellemeier, 2003).

Em 2020 foi criado o “Guia do Empreendedor - Indústrias Culturais e Criativas” pela AMAL, sendo este um documento que visa ser “um ponto de partida”¹⁸ num processo empreendedor a ser desenvolvido, tendo como um dos eixos guia o Projeto Magalhães¹⁹ que “pretende estabelecer uma rede de cooperação transfronteiriça para a criação de um Centro de Empreendimento de Indústrias Culturais e Criativas (Centro Magalhães), destinado a consolidar e a promover uma oferta cultural inovadora no seio da Euroregião Alentejo-Algarve-Andaluzia (EURO_AAA).”²⁰ Este é um dos projetos que se encontra a ser desenvolvido e que enquadra a região do Algarve, na sua globalidade, em cooperação com as duas regiões geograficamente mais próximas.

Outro exemplo é o CRIA – Divisão de Empreendedorismo e Transferência de Tecnologia da Universidade do Algarve, que assume como “objetivos a promoção do empreendedorismo no seio da comunidade académica, focando-se na identificação de conhecimento com potencial de mercado, e a sua respetiva valorização em novos produtos e serviços.”²¹ Integrado no CRIA, encontra-se o Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo e Desenvolvimento de Negócios, cuja finalidade é “apoiar docentes,

¹⁸ António Pina . Presidente da AMAL

¹⁹ www.amal.pt/atividades/dinamizacao-economica/projetos-parcerias/magalhaes

²⁰ António Pina . Presidente da AMAL

²¹ www.ualg.pt/empreendedorismo

investigadores, alunos e ex-alunos da Universidade do Algarve, no sentido da validação e dinamização das suas ideias de negócio, incluindo um sólido apoio técnico na criação de novas empresas assentes em conhecimento (spin-offs e start-ups) e a potencial integração nos espaços de incubação disponibilizados pela Universidade do Algarve.”²²

Outro exemplo é a StartUp Portimão, que foi criada em 2017, que visa ser “ uma incubadora desenhada para apoiar a criação e desenvolvimento de projetos com elevado potencial empreendedor nos mercados nacionais e internacionais, direccionados para as Smart Cities, nas áreas da energia, mobilidade, turismo, governança e qualidade de vida.”²³

Os serviços prestados pela sua equipa e instalações são de:

- i) Incubação física ou virtual;
- ii) Formação;
- iii) Workshops;
- iv) Mentoring;
- v) Networking e workshops

Estes são exemplos que se encontram identificados no território algarvio.

4.2 O contexto local do caso

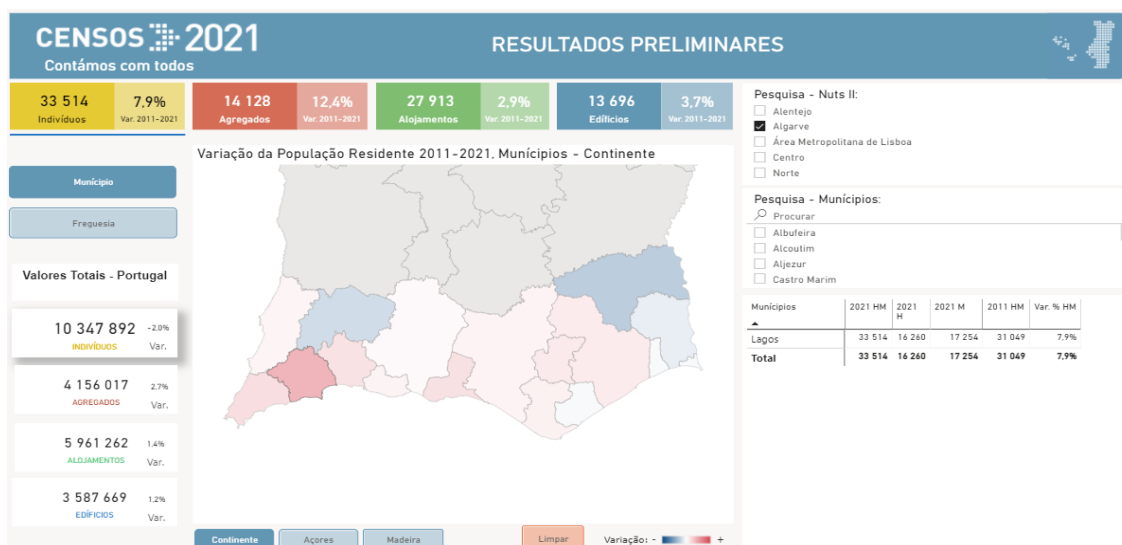
4.2.1 Caracterização do concelho

O concelho de Lagos localiza-se no Barlavento do Algarve, região mais a sul de Portugal continental. É um concelho cuja área geográfica se estende desde o Oceano atlântico até à serra, numa área de 212km² e cerca de 33500 habitantes, mais 3500 que em 2011 (CENSOS 2021).

²² www.ualg.pt/empreendedorismo

²³ www.startupportimao.pt

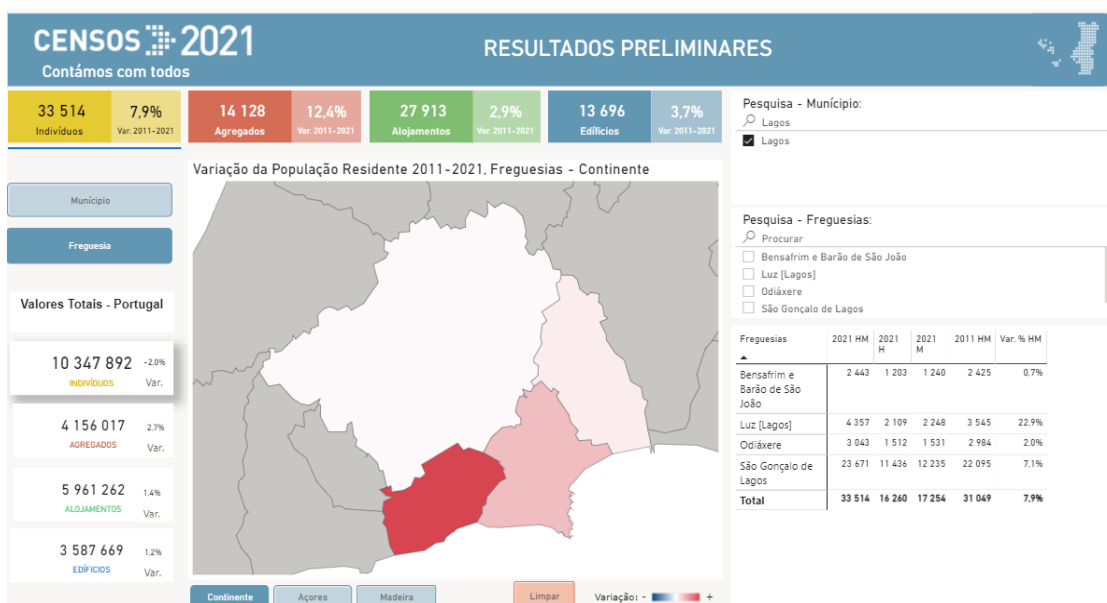
Figura 4.1 – Localização geográfica do concelho de Lagos



Fonte: CENSOS 2021

O número de agregados familiares residentes teve um aumento de 12,4% entre 2011 e 2021. Tal tendência é também saliente no Alojamento, com um aumento de 2,9% e no número de edificações sendo de mais 3,7% do que nos últimos CENSOS de 2011. O concelho de Lagos subdivide-se em quatro freguesias:

Figura 4.2 – Divisão geográfica das freguesias do concelho de Lagos



Fonte: CENSOS 2021

a) S. Gonçalo de Lagos: é a freguesia mais urbano do concelho e onde residem a maioria dos habitantes (22000). A atividade económica mais desenvolvida é a turística, pois abrange a cidade de Lagos como núcleo urbano mais condensado. Também nesta freguesia se encontra a grande maioria das áreas industriais municipais. É composto pela cidade de Lagos, localidades das Portelas, Chinicato, Sargaçal e Meia-Praia.

b) Odiáxere é a freguesia que faz extrema com o concelho de Portimão, ligação com o mar através da ria de Alvor, assim como no seu interior mais rústico com a Barragem da Bravura. Teve entre 2011 e 2021 um aumento de indivíduos de 2%, sendo o valor atual de 3043.

c) Luz, é a freguesia onde se constata o mais elevado aumento de indivíduos, tendo atualmente 4357, ou que representa um aumento de 22,9% relativamente a 2011 o que em análise com os dados de Alojamento é negativo em 3,1% face a 2011 e os edifícios tiveram também um aumento pouco significativo de 0,5%.

d) União de Freguesias de Bensafrim e Barão de S.João é a freguesia mais interior do concelho e a única que não tem ligação direta ao mar. É a que detém a maior área terrestre do concelho, fazendo extrema com todas as restantes freguesias. Segundo os CENSOS 2021, esta união de freguesias teve ligeiro aumento em todos os valores apurados, sendo este aumento mais significativo no nº de agregados com um aumento de 3,6%, sendo o seu atual número de indivíduos de 2443.

4.2.2 Caracterização do sistema empreendedor

Segundo a investigação realizada, é identificável em Lagos a preocupação em motivar e estimular o empreendedorismo, sendo maioritariamente a autarquia a impulsionar-lo. São exemplos dessa sede empreendedora alguns dos projetos e ferramentas colocados em prática pela C. M. de Lagos, das quais se podem salientar:

i) Criação e implementação de um “Ecosistema Empreendedor, numa perspetiva participativa e integradora dos diferentes atores locais, públicos e privados,

mas também estabelecendo e reforçando pontes e relações com outros atores, organismos e instituições de regionais, nacionais e internacionais.”²⁴

ii) O projeto “Lagos Empreendedor” que teve como objetivo principal contribuir para o desenvolvimento de competências empreendedoras nos alunos do ensino secundário do concelho de Lagos, promovendo o empreendedorismo junto da comunidade educativa (pais, alunos e professores) e envolvendo ativamente os pais no percurso académico dos filhos e na cultura organizacional do estabelecimento escolar. O programa “Lagos Empreendedor” surge de uma parceria entre o Município de Lagos e da Universidade do Algarve, através do CRIA, Divisão de Empreendedorismo e Transferência de Tecnologia.²⁵

iii) A Fábrica do Empreendedor de Lagos que teve início em 2021 e que “é um projeto co-financiado pelo CRESCALGARVE 2020, Portugal 2020 e Feder, em que a SEA - Agência de Empreendedores Sociais é o promotor e a autarquia o investidor social. Este inovador projeto de apoio ao empreendedorismo vem reforçar as estratégias de suporte municipal a empreendedores e empresas locais.”²⁶ Este é a criação de uma espaço que visa abrir portas à motivação e formação, pois funciona articuladamente com o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) na sua dinamização e gestão.

iv) Espaço de Cowork Municipal, “trata-se de um novo espaço de trabalho colaborativo em Lagos, criado com o intuito de apoiar a nível local jovens empreendedores, empresas e profissionais liberais no desenvolvimento de atividades que contribuam para dinamizar e diversificar a economia local, ampliar e modernizar o tecido empresarial e contribuir para a criação de postos de trabalho.”²⁷ É referenciado que este espaço tem como “objetivo de potenciar o concelho na atração de conhecimento, designadamente através de nómadas digitais ou trabalhadores remotos,

²⁴ www.lagosempreendedor.com/pt/projeto

²⁵ www.cria.pt/noticias/vencedores-do-concurso-de-ideias-de-negocio-do-projeto-lagos-empreendedor-sao-conhecidos-hoje/

²⁶ www.cm-lagos.pt/municipio/noticias/8907-novo-espaco-da-fabrica-do-empreendedor-inaugurado-em-lagos

²⁷ www.cm-lagos.pt/municipio/noticias/9115-novo-espaco-de-cowork-de-lagos-com-dia-aberto

bem como a partir da partilha de experiências e sinergias entre diversos empreendedores.”²⁸

Estes são exemplos das dinâmicas empreendedoras desenvolvidas pela C. M. de Lagos, que tem mostrado práticas abrangentes, nas quais se demonstram que esta entidade pública

... tem vindo a apostar na área cultural, de forma gradual e sustentada, projetando e apoiando um conjunto de práticas culturais de relevância seja no domínio do livro e da leitura, da expressão plástica, do teatro à dança, da música à sétima arte, desempenhando uma continuada função educativa no exercício de estratégias apelativas e mobilizadoras de diversos tipos de públicos, que visam formar o gosto, festejar o lazer e contribuir para vivências sãs que satisfaçam e motivem quem nelas participe.”²⁹

Sendo a cultura uma área estratégica que a C. M. de Lagos desenvolve, é relevante frisar que esta defende que a cultura deve ser utilizada como um “combate à sazonalidade, assumindo particular relevância para os visitantes. O novo turista está longe de se contentar apenas com o tradicional “Sol e Praia” e procura cada vez mais experiências autênticas, educativas e de entretenimento”³⁰.

É frisado também pelo município que se encontra a trabalhar na vertente cultural através de seis áreas estratégicas:

- i) Defesa e promoção do património histórico
- ii) Apoio à criação e à produção artística
- iii) Descentralização
- iv) Criação e formação de públicos
- v) Democratização do acesso à cultura
- vi) Organização e/ou participação em grande eventos

²⁸ www.cm-lagos.pt/municipio/noticias/9115-novo-espaco-de-cowork-de-lagos-com-dia-aberto

²⁹ www.cm-lagos.pt/areas-de-atuacao/cultura/areas-estrategicas

³⁰ www.cm-lagos.pt/areas-de-atuacao/cultura/areas-estrategicas

No setor particular é mais desafiante encontrar informação que permitam fazer uma associação ao empreendedorismo, e mais diretamente ao empreendedorismo cultural.

4.3 Apresentação dos resultados

4.3.1 Caracterização dos informantes

Os dados apresentados resultam da participação dos agentes culturais concelhios, permitindo obter dados para análise através das técnicas aplicadas, as quais se sintetizam da seguinte forma :

i) Inquérito por questionário (Apêndice 8) foi solicitada a 27 agentes, dos quais 25 deram resposta através da plataforma *on-line Forms Office*, a partir da qual se construiu uma grelha de análise (Apêndice 9 - Resultados para análise dos Inquéritos por questionário).

ii) A técnica da entrevista semi-estruturada foi solicitada a 9 agentes relacionados com a cultura no concelho e esses mesmos 9 colaboraram, cedendo disponibilidade e abertura para a realização da mesma. Sendo estes de diversos segmentos socioculturais, permite formar uma visão abrangente das diversas perspetivas praticadas e conceptualizadas (Apêndice 10 - Resultado para análise das entrevistas).

iii) A Folha diagnóstico foi enviada aos grupos sócio-culturais, aos grupos culturais e artísticos e aos grupos de ensino e cuidado de idosos, solicitando o seu preenchimento. Destes 27 agentes, 9 enviaram a folha diagnóstico preenchida.

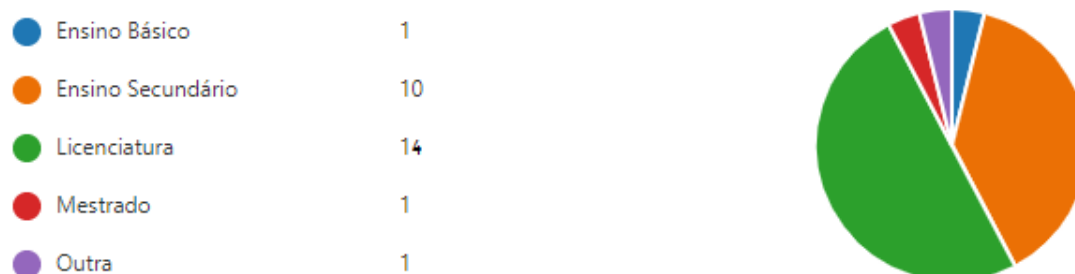
Os agentes culturais participantes através do Inquérito por questionário apresentam as seguintes características:

i) As idades variam entre os 27 e os 71 anos e a sua média encontra-se nos 56 anos de idade;

ii) O género é maioritariamente feminino, com 14 agentes e com 11 agentes masculinos.

iii) Relativamente ao nível de escolaridade, 10 agentes apresentam-se com o ensino secundário, 12 com licenciatura, 1 com mestrado, 1 com o ensino básico e 1 na categoria de outro tipo de ensino;

4.3 - Escolaridade



Fonte: Inquérito por questionário realizado

iv) Os tipos de agentes dividem-se em 5 categorias: 14 integram grupos associativos; 6 outro tipo, 3 integram grupos culturais, 1 insere-se no setor social e 1 no seio do setor educativo.

4.4 - Posição no universo cultural do concelho de Lagos



Fonte: Inquérito por questionário realizado

É apresentada uma análise de dados quantitativos de cariz descritivo elaborada com base nos dados da tabela do Apêndice 9, do qual se produzem as informações que em seguida passam a ser descritas e que têm por base as respostas dos agentes culturais envolvidos.

4.3.2 Contextualização do setor cultural

Neste primeiro objetivo do projeto e através da técnica da entrevista semi-estruturada, quando colocada a primeira questão: “Como se enquadra o seu grupo no setor cultural no concelho de Lagos?”, todos os agentes (9/9) identificaram claramente a sua posição dentro do setor cultural e as suas formas de atuação, frisando que “somos uma instituição que tem obrigação de promover culturalmente o nosso concelho.”³¹ e referindo que é feito um “desenvolvimento de atividades culturais”³². A identificação dos agentes foi direta e pragmática, não havendo dúvidas do enquadramento de cada um no setor cultural do concelho de Lagos, tendo sido afirmado que existe o objetivo de “dinamizar determinadas atividades, convidando à participação dos vários agentes culturais”.³³

Quando colocada a questão 2: “De que forma é desenvolvida uma estratégia cultural pelo seu grupo?”, todos os agentes (9/9) frisaram que desenvolvem eventos e atividades culturais, mas que as ligações entre eles são reduzidas e, quando existem, normalmente são sempre entre os mesmos. Foi frisado que “Queremos ser ativos, dinamizadores, diferentes e empreendedores, em prol da nossa comunidade.”³⁴ Foi referido que existe uma planificação isolada de cada agente, o que por vezes ocorre é que “dentro desse planeamento tentamos encaixar outras instituições”³⁵. Um agente

³¹ Consultar Pergunta 1, Agente 1 (A1)

³² Consultar Pergunta 1, A2

³³ Consultar Pergunta 1, A6

³⁴ Consultar Pergunta 2, A5

³⁵ Consultar Pergunta 2, A3

autárquico referiu que recebem “propostas das associações culturais do concelho para determinadas iniciativas e tentam encaixar essas iniciativas ao longo de todo o ano...”³⁶

Os agentes culturais que participaram no estudo através do inquérito por questionário serão, a partir de agora, designados por inquiridos. Quando confrontados com a afirmação inicial de que “o concelho de Lagos tem uma cultura própria”, 14 inquiridos (56%) responderam que concordavam com a afirmação e 4 inquiridos (16%) responderam que concordavam totalmente, sendo de realçar que um total de 72% dos inquiridos concorda com a afirmação de que o concelho de Lagos tem uma cultura própria. Por outro lado, 4 inquiridos (16%) não concorda nem discorda, enquanto apenas 3 (12%) referiu discordar da afirmação.

Relativamente a se “no concelho de Lagos a cultura é valorizada”, 14 inquiridos (56%) responderam que concordam, 9 inquiridos (36%) não concorda nem discorda e 2 inquiridos (8%) referiu que discorda que no concelho de Lagos a cultura seja valorizada.

Quanto a se “a cultura com características próprias do concelho de Lagos é preservada”, 13 inquiridos (52%) responderam que concordam, 1 inquirido (4%) respondeu que concorda totalmente, enquanto 9 (36%) não concorda nem discorda e 2 inquiridos (8%) referiu discordar.

De registar que até ao momento a concordância dos inquiridos vem diminuindo. Mais alta no que toca ao concelho ter uma cultura própria, com 72% das respostas, diminuindo para 56% face a no concelho de Lagos a cultura ser valorizada e, por último, mantendo os 56% de concordância em que a cultura com características próprias do concelho de Lagos ser preservada.

Através da análise das fichas diagnóstico recebidas, contacta-se que as atividades desenvolvidas são maioritariamente ligadas à dança - quer de cariz local (Santos populares e bailes) quer de cariz externo e à animação musical (concertos de música popular, fado e instrumental). Os eventos mais associados à cultura com características genuínas também são desenvolvidos em *timings* muito específicos (p.e.: Janeiras,

³⁶ Consultar Pergunta 2, A6

Maias, Encontro Poetas). São também desenvolvidas algumas exposições que ocorrem sempre em parceria com a C.M. de Lagos.

Alguns eventos mais recentes, com características mais atuais são desenvolvidos em parceria com agentes externos, como o “Walk & Art Fest” ou o “Festival Out-(in)verAno”, cujas realizações contaram com a participação de atores culturais fora do concelho, mas do Algarve.

4.3.3 Dinâmica Cultural e interação entre agentes

Analisando as respostas nas entrevistas quando colocada a questão 3: “Encontram-se identificados os diversos tipos de agentes culturais existentes no concelho?”, constata-se que “Sim”³⁷, todos os agentes (9/9) consideram ter um conhecimento dos vários tipos de agentes culturais que existem no concelho. Destes 9 agentes, 4 salientam que existem poucas ou nenhuma ligação entre estes: “Não temos grandes ligações.”³⁸; “Temos poucas ligações com outros grupos”³⁹ mas os 5 agentes que referem que há ligação com outros agentes culturais, referem a “colaboração”⁴⁰, mas que estas ligações se desenvolvem “(...) muito incipientemente e sem uma estratégia”⁴¹ e referem também que “(...) funcionamos muito em equipa, mas não é fácil.”⁴²

Quando colocada a questão 4: “De que forma se têm envolvido com esses diversos agentes? (*público e privado*)” os agentes referem algumas formas de articulação que desenvolvem ou desenvolveram com outros agentes culturais, (8/9) referem já o ter realizado em diversos graus de colaboração, mas que não são relações internas nem regulares, apenas pontuais. Os agentes autárquicos indicam que existe uma identificação dos agentes culturais do concelho e ligações com alguns deles, mas que a colaboração pode ser melhorada e que, com esse intuito, foi criado em Outubro de 2020

³⁷ Consultar Pergunta 3, A9

³⁸ Consultar Pergunta 3, A4

³⁹ Consultar Pergunta 3, A5

⁴⁰ Consultar Pergunta 3, A3

⁴¹ Consultar Pergunta 3, A1

⁴² Consultar Pergunta 3, A3

um RAAC (Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural) que pretende organizar melhor o setor cultural e as suas ligações pois, “é impossível planear a atividade cultural para um determinado ano no concelho se não estivermos todos alinhados pela mesma bitola, e o regulamento permitiu uma convergência.”⁴³

Um fator unânime dos agentes foi a questão 5: “Acha que seria interessante desenvolver/iniciar projetos que interligassem os diversos grupos associados à cultura?” perante a qual todos os agentes responderam afirmativamente (9/9). Para todos estes, “Não só seria interessante, como desejável”⁴⁴, o que é também afirmado por um agente autárquico, afirmando que “temos de desenvolver e ser fermento para que as associações culturais olhem entre si como complementares não como rivais.”⁴⁵ É afirmado que desta forma será possível criar sinergias para ser desenvolvida uma “estratégia comum” em que todos possam colaborar e interligar os seus conhecimentos culturais, pois, como frisado imensas vezes nas entrevistas realizadas, existe um receio constante que se percam os fatores culturais que caracterizam o concelho cuja identidade todos estes agentes transportam.

No inquérito por questionário, os inquiridos, face à afirmação de que “existe uma dinâmica que apoia e impulsiona a cultura no concelho”, 10 inquiridos (40%) referiu que concorda, 2 (8%) concorda totalmente, outros 10 inquiridos (40%) não concorda nem discorda, 2 inquiridos (8%) não concorda e 1 (4%) discorda totalmente da afirmação. De realçar que apenas um total de 48% dos inquiridos concorda com a afirmação, apesar de 40% não demonstrar uma posição nem positiva nem negativa sobre a mesma.

Quanto ao se “é desenvolvida uma estratégia para a cultura no concelho”, 10 inquiridos (40%) referiu que concorda, 8 (32%) não concorda nem discorda e 7 (28%) discorda com a afirmação. Realçar que apenas um total de 40% dos inquiridos concorda com a afirmação e 28% discorda mesmo, apesar de 32% não demonstrar uma posição definida.

⁴³ Consultar Pergunta 4, A6

⁴⁴ Consultar Pergunta 5, A2

⁴⁵ Consultar Pergunta 5, A6

Em relação à afirmação de que “as iniciativas culturais são organizadas ao longo de todo o ano”, 11 inquiridos (44%) referiu concordar, 6 (24%) concordam totalmente, 7 (28%) não concordam nem discordam e apenas 1 inquirido (4%) discorda da afirmação. De realçar que um total de 68% concorda com a afirmação.

Registe-se que, relativamente às três afirmações anteriores, a percentagem de concordância continua com tendência decrescente nas duas primeiras afirmações, pois apenas 48% dos inquiridos concorda com a existência de uma dinâmica impulsionadora da cultura no concelho e 40% refere concordar que é desenvolvida uma estratégia para a cultura no concelho. Apenas contraria esta tendência descrente, com 66% de concordância, quanto à organização das iniciativas serem ao longo de todo o ano.

Relativamente a se “no concelho de Lagos são habituais as ligações entre os diferentes grupos associados à cultura”, 11 inquiridos (44%) não concorda nem discorda, 9 (36%) concorda e 5 (20%) discorda da afirmação. De realçar que apenas 36% manifesta clara concordância com a afirmação.

Quando se refere “as ligações entre os diversos agentes culturais do concelho são dinâmicas”, 11 inquiridos (44%) refere que não concorda nem discorda, 7 (28%) refere discordar, 6 inquiridos (24%) concorda e 1 (4%) concorda totalmente. De realçar que apenas 28% dos inquiridos concordam com a afirmação e 44% não concorda mesmo.

Quando confrontados sobre se “será vantajoso reforçar as relações entre os agentes culturais do concelho”, 14 inquiridos (56%) refere concordar totalmente com a afirmação e 11 (44%) refere concordar. Ou seja, a totalidade dos inquiridos concorda que será vantajoso reforçar as relações entre os agentes culturais do concelho.

É importante realçar relativamente às três afirmações anteriores, que apenas 36% dos inquiridos concorda que são habituais as ligações entre os diferentes grupos associados à cultura, que apenas 28% concorda que as ligações entre os diversos agentes sejam dinâmicas e que a totalidade dos inquiridos concorda que será vantajoso reforçar as relações entre os agentes culturais do concelho.

Através da análise das Fichas diagnóstico recebidas, pode-se constatar que se desenvolvem algumas parcerias entre agentes, mas que essas mesmas ocorrem, normalmente, em cedências de espaços, de equipamentos, ou de complementaridade sequencial em atividades. As parcerias ocorrem, mas não de uma forma intrínseca de atuação sincronizada ou como fruto de interligações de conhecimentos e práticas culturais.

As atividades desenvolvidas são parcialmente financiadas através de receitas próprias de cada agente, através de donativos, pagamento por parte dos participantes nas atividades ou eventos, mas na sua esmagadora maioria, é o apoio financeiro, logístico e profissional da C.M. de Lagos ou Juntas de freguesia do local que permitem e garantem o desenvolvimento das atividades programadas.

A forma de divulgação das atividades é feita apenas de duas formas: cartazes pelo concelho e/ou redes sociais. Ou seja, não há identificação de outras formas de divulgação dentro do concelho ou externas ao mesmo.

As datas das atividades desenvolvidas são espaçadas ao longo de todo o ano, não havendo uma tendência para alguma época específica.

4.3.4 Organização do setor cultural

Nas entrevistas, quando colocada a questão 6: “Seria vantajosa a existência de uma forma organizada de cooperação e articulação entre os vários agentes culturais do concelho?”, foi frisado por todos os agentes (9/9) que é necessária uma informação realista do que existe a nível cultural no concelho e que a forma de articular e recolher as informações culturais terá de ser “organizada, sem dúvida”⁴⁶ pois “se a intenção é divulgar o que existe no concelho, é preciso qualidade.”⁴⁷ Foi consensual que Lagos tem “condições para criar um organismo que promova o diálogo entre os diversos agentes

⁴⁶ Consultar Pergunta 6, A4

⁴⁷ Consultar Pergunta 6, A4

culturais do concelho”⁴⁸ de forma a organizar e estimular a vida cultural no concelho. Foi referido que já há “a preocupação de não fazer coincidir os eventos âncora, mas isso não é em rede, é um cuidado que já existe, mas é simplesmente uma forma de ajuda entre todos.”⁴⁹

Foi questionado aos agentes, numa pergunta fechada, a questão 7: “Considera viável a criação de uma Rede Cultural no concelho de Lagos?”, ao que todos os agentes (9/9) responderam afirmativamente. Todos eles, desde os agentes associativos, escolares e autárquicos, consideram que “é fundamental, é urgente”⁵⁰, criar-se “uma forma organizada, sincronizada”⁵¹, onde se “criasse uma estratégia e um plano anual de atividades culturais, articulado” entre todos os agentes do concelho, nas mais diversas áreas e formas de ação. Para tal, foi frisado que, seria “interessante criar um organismo que faça as ligações”⁵² entre os agentes culturais concelhios e que esse organismo “tem de ser promovida pela Câmara, vai ter de ser o mote e ser o principal agente”.⁵³ Foi também frisado por estes agentes que o trabalho em rede é desafiante e exigente pois “depende da abertura dos líderes dos grupos”⁵⁴. Será necessário que se cultive uma visão mais vasta de comunidade e que se “coloque de parte o individualismo e se perfilhe uma política de colaboração mútua, pensando nos munícipes e não de uma maneira egocêntrica.”⁵⁵

No inquérito por questionário, quanto à afirmação de que “a circulação do conhecimento artístico e cultural impulsiona o empreendedorismo e a criatividade”, 12 inquiridos (48%) concordam totalmente, 10 (40%) refere que concorda, 2 (8%) não concorda nem discorda e 1 (4%) refere discordar com a afirmação. De realçar que 88% dos inquiridos concorda com a afirmação.

Em relação à afirmação de que “a criação de uma Rede Cultural motivaria a dinâmica cultural no concelho”, 14 inquiridos (56%) refere concordar totalmente, 10

⁴⁸ Consultar Pergunta 6, A6

⁴⁹ Consultar Pergunta 6, A7

⁵⁰ Consultar Pergunta 7, A1

⁵¹ Consultar Pergunta 7, A8

⁵² Consultar Pergunta 7, A3

⁵³ Consultar Pergunta 7, A6

⁵⁴ Consultar Pergunta 7, A4

⁵⁵ Consultar Pergunta 7, A2

inquiridos (40%) concorda e 1 (4%) não concorda nem discorda. De realçar que 96% dos inquiridos concorda com a afirmação.

Face à afirmação de que “uma Rede Cultural proporcionaria ligações frutíferas entre vários agentes associados à cultura”, 13 inquiridos (52%) concordam totalmente e 12 (48%) referem concordar com a afirmação, ou seja, 100% dos inquiridos concorda que uma Rede Cultural proporcionaria ligações frutíferas entre vários agentes associados à cultura.

É também importante frisar a tendência crescente das três afirmações anteriores. A primeira afirmação regista 88% de concordância relativamente à circulação do conhecimento artístico e cultural impulsionar o empreendedorismo e a criatividade, seguido de 96% de concordância que a criação de uma Rede Cultural motivaria a dinâmica cultural no concelho e, por último, 100% dos inquiridos concorda que uma Rede Cultural proporcionaria ligações frutíferas entre vários agentes culturais.

4.3.5 Formas empreendedoras do trabalho em rede

Na análise dos resultados à questão 8: “Parece-lhe que esta Rede poderia estimular a transmissão cultural de uma forma mais empreendedora e motivante?” foram identificados alguns desafios que deverão ser trabalhados, de forma a garantir que a Rede Cultural proposta pudesse ser frutífera. Foi referido pelos agentes que a forma de gestão de uma Rede Cultural” não pode ser uma gestão amadora, mas tem de ser a Câmara a gerir uma rede destas”⁵⁶ pois ela desempenha um papel de união de todo o concelho. É frisado que seria importante criar uma estratégia que permita que os agentes culturais sintam confiança nesta Rede Cultural, de forma a motivar inter-relações para que os diversos agentes culturais associados se conheçam melhor e “percebam que existe vontade de colaborar, trabalhar e que o município também está empenhado nisso, acho que vai trazer novas ideias e novo impacto.”⁵⁷

⁵⁶ Consultar Pergunta 8, A1

⁵⁷ Consultar Pergunta 8, A6

Foi frisado por um dos agentes algo que não tinha sido um elemento a ser analisado, mas que convém frisar que é o facto de que “a Rede poderia ser também uma espécie de escola, promover encontros, formações...”⁵⁸.

Um aspeto referido sobre a Rede Cultural, foi sobre a sua forma de funcionamento, pois os agentes (9/9) referem que este deve ser sistemático e não pontual, criando motivação e confiança, pois se os agentes envolvidos se “sentirem ouvidas e souberem que estão a marcar presença e que o valor de cada um está a ser reconhecido e não esquecido, faz todo o sentido.”⁵⁹ A segurança de que o seu conhecimento será transmitido a toda a comunidade lacobrigense, singular e pluralmente, foi um aspeto também pronunciado.

Quando se coloca a questão 9: “Qual seria a forma mais aliciante para os agentes culturais integrarem esta Rede Cultural? (*formas de gestão e dinâmicas*)”, estes frisam que esta Rede Cultural deve ser “um projeto bem delineado e tem de partir da entidade pública, do poder. Se forem entidades particulares as pessoas irão apenas por interesses de dinheiro.”⁶⁰ Referem também que será necessário fazer uma apresentação do que é proposto ser a Rede Cultural, “propor objetivos, eventos”⁶¹ de forma a motivar a colaboração na Rede. É também dito que deve haver uma complementaridade na gestão, sendo a câmara o pilar da Rede Cultural, com articulação de dinâmicas de gestão partilhada, rotativamente, com os agentes que façam parte da Rede.

Os agentes autárquicos dão resposta semelhante, fortalecendo que quem deve ser o pilar principal desta Rede, suscitando, criando e motivando ligações entre os agentes, é a C. M. Lagos, visto que “o município aqui vai ter que ser o principal motor para a criação desta Rede. Se for transmitido aos agentes culturais o que o município pretende, eu acho que este vai ser o fermento, o mote, para que eles se sintam compelidos a avançar com projetos entre si.”⁶² Esta afirmação é mais reforçada quando este frisa os benefícios de motivar relações inter-associativas, afirmando que faz sentido que seja o município a “manifestar o seu interesse e recursos financeiros para projetos que sejam

⁵⁸ Consultar Pergunta 8, A7

⁵⁹ Consultar Pergunta 8, A9.

⁶⁰ Consultar Pergunta 9, A3

⁶¹ Consultar Pergunta 9, A3

⁶² Consultar Pergunta 9, A6

inter-pares e que se se trabalhar em conjunto se consegue fazer ainda mais do que já está a ser feito.”⁶³

Nos resultados do inquérito por questionário, relativamente a se “a comunidade lacobrigense estaria aberta para contribuir no desenvolvimento de uma Rede Cultural no concelho”, 14 inquiridos (56%) concordam, 7 (28%) não concorda nem discorda, 3 (12%) refere discordar e 1 (4%) concorda totalmente.

Face à afirmação “a transmissão dos conhecimentos culturais será mais fortemente assegurada através de uma Rede Cultural”, 17 inquiridos (68%) refere que não concorda nem discorda, 5 (20%) concorda e 3 inquiridos (12%) discorda com a afirmação. De realçar que 68% não apresenta opinião formada face à matéria em análise.

A afirmação de que “as formas de gestão, divulgação e motivação dos agentes culturais poderá ser melhorada através da Rede Cultural” regista 12 inquiridos (48%) que concordam totalmente, outros 12 inquiridos (48%) que concordam e 1 (4%) que não concorda nem discorda com a afirmação. De realçar que 96% concorda com a matéria em análise.

Quanto a se “uma Rede Cultural deve interligar os agentes culturais já existentes e apoiar os novos”, 13 inquiridos (52%) concordam totalmente e 12 (48%) refere que concorda, ou seja, a totalidade dos inquiridos concorda com a afirmação.

Das anteriores afirmações podemos destacar que 96% dos inquiridos concorda que as formas de gestão, divulgação e motivação dos agentes culturais poderá ser melhorada através da Rede Cultural, assim como o facto da totalidade dos inquiridos concordar que uma Rede Cultural deve interligar os agentes culturais já existentes e apoiar os novos, bem como quanto à transmissão dos conhecimentos culturais ser mais fortemente assegurada através de uma Rede Cultural, em que 68% não apresenta qualquer opinião formada e apenas 20% concorda com a afirmação.

⁶³ Consultar Pergunta 9, A6

4.3.6 Viabilidade da criação de uma Rede Cultural

Sobre a organização e dinamização da proposta de Rede Cultural, quando colocada a questão 10: “Que melhorias poderiam advir, para todos (*comunidade, público e privado*), com a criação de ligações em rede dentro do setor cultural no concelho?”, os agentes culturais salientam que é necessário alertar, na atualidade, para a perda da cultura local e contrariar uma tendência individualista. É frisado que “tem de haver um projeto comum, um interesse comum e que consiga aglomerar todas essas partes”⁶⁴, de forma a haver atividades que envolvam a comunidade em geral pois “se os projetos forem mais conhecidos, talvez mais pessoas se sintam compelidas a também participar nos projetos”⁶⁵.

É também salientado pelo agentes entrevistados (7/9) que “a cultura tem de ser vista também como um motor do desenvolvimento económico”⁶⁶, o que contribuiria para “sermos menos sazonais”⁶⁷ e daí poderem nascer negócios cuja base fosse o rebuscar do conhecimento e hábitos típicos e endógenos que estão mais atenuados e correm o risco de se perder.

Com a colocação da questão 11: “Qual seria a melhor forma de organização desta Rede Cultural?”, foi referido por todos os entrevistados (9/9), que “tem de haver uma entidade gestora e agregadora para haver continuidade. Tem de haver uma gestão profissionalizada (...)”⁶⁸. Foi várias vezes frisado que não deve ser uma associação ou clube a gerir e dinamizar esta Rede Cultural, mas sim uma estrutura que “consiga aglutinar”⁶⁹. Foi respondido, por quase todos os agentes entrevistados (8/9), que deve ser um organismo autárquico a criar e dinamizar a Rede Cultural, pois “a autarquia é o órgão que pode aglutinar todos os agentes que possam participar neste projeto”⁷⁰ e “cada grupo cultural ter um representante que se relacione com a câmara.”⁷¹ Para integrar esta Rede Cultural, devem ser também convidados agentes singulares, de forma

⁶⁴ Consultar Pergunta 10, A3

⁶⁵ Consultar Pergunta 10, A6

⁶⁶ Consultar Pergunta 10, A6

⁶⁷ Consultar Pergunta 10, A8

⁶⁸ Consultar Pergunta 11, A1

⁶⁹ Consultar Pergunta 11, A3

⁷⁰ Consultar Pergunta 11, A4

⁷¹ Consultar Pergunta 11, A5

a garantir que o conhecimento cultural não-associativo não fica esquecido. Desta forma será mais fidedigno criar o/os objetivo/s da Rede Cultural proposta, de forma mais ajustada ao contexto cultural concelhio.

Foi proposto criar uma calendarização que permita a interação e exposição dos vários agentes, sem sobreposição, mas sim com interação pois, tal como dito por um dos agentes entrevistados “o que nos diferencia é o que nos torna mais fortes”⁷². Foi também sugerido por um dos agentes a “criação de um Conselho Municipal para a Cultura que elaborasse um programa anual para a cultura, ouvindo todos os agentes culturais do município.”⁷³

Quando no final da entrevista se coloca a questão 12: “Como poderia a sua entidade contribuir para esta Rede Cultural, de forma a valorizar e dinamizar a cultura no concelho?”, todos os agentes culturais e associativos (9/9) responderam de forma aberta, disponibilizando-se através do que têm: os saberes, o conhecimento, os serviços e as instalações. Um agente respondeu muito diretamente que “é a Câmara que tem de dar o mote, convidar os agentes e parceiros. Levar para uma primeira reunião algumas ideias definidas sobre o que se quer e o que se pretende e depois ouvir os parceiros e acrescentar novas ideias, novos objetivos, novas metas.”⁷⁴

No inquérito por questionário, relativamente à afirmação “a criação de uma Rede Cultural será uma mais-valia para a valorização da cultura do concelho”, 15 inquiridos (60%) refere concordar totalmente e 10 (40%) concorda com a afirmação, ou seja, a totalidade dos inquiridos concorda que a criação de uma Rede Cultural será uma mais-valia para a valorização da cultura do concelho.

Quanto a se “uma Rede Cultural motivará a dinâmica cultural em todo o concelho”, 13 inquiridos (52%) concorda, 11 (44%) concorda totalmente e 1 (4%) não concorda nem discorda, ou seja, um total de 96% concorda com a afirmação em análise.

⁷² Consultar Pergunta 11, A8

⁷³ Consultar Pergunta 10, A2

⁷⁴ Consultar Pergunta 12, A6

Quando se afirma que “uma Rede Cultural deve ser dinamizada pelo poder autárquico”, 11 inquiridos (44%) refere concordar, 7 (28%) concorda totalmente, 6 (24%) não concorda nem discorda e 1 (4%) discorda totalmente. De realçar que 72% do total de inquiridos concorda com a afirmação de que uma Rede Cultural deve ser dinamizada pelo poder autárquico.

E quando confrontados com a afirmação “sinto motivação para cooperar numa Rede Cultural a ser criada em Lagos”, 14 inquiridos (56%) concorda com a afirmação, 9 (36%) concorda totalmente e 2 inquiridos (8%) não concorda nem discorda, ou seja, 92% dos inquiridos concorda sentir motivação para cooperar numa Rede Cultural a ser criada em Lagos.

Para concluir, é de reforçar quanto às quatro últimas afirmações, o facto de a totalidade dos inquiridos concordar que a criação de uma Rede Cultural será uma mais-valia para a valorização da cultura do concelho, 96% concordar que uma Rede Cultural motivará a dinâmica cultural em todo o concelho, 72% concordar que uma Rede Cultural deve ser dinamizada pelo poder autárquico e que 92% dos inquiridos concorda sentir motivação para cooperar numa Rede Cultural a ser criada em Lagos.

4.4 Papel do Empreendedorismo

O cerne da proposta de criação da Rede Cultural está no empreendedorismo, na sua interpretação e prática, na sua abordagem como oportunidade de satisfazer necessidades através de práticas inovadoras, utilizando a estrutura e posicionamento de uma organização com o objetivo de gerar coesão cultural e consequente melhoria no comportamento socio-cultural. Desta forma, a ligação entre empreendedorismo e cultura é algo que não se consegue desassociar e cuja relação deve ser viva e dinâmica.

Muitos dos agentes que colaboraram através da técnica das entrevistas, concluíram-nas frisando que “este trabalho de mestrado é altamente pertinente, pois a cultura somos todos nós. É a nossa identidade e cada vez mais, com a globalização,

temos que nos agarrar àquilo que é nosso, que nos faz sermos portugueses, algarvios e lacobrigenses, sob pena de depois passarmos a ser todos iguais uns aos outros (...)"⁷⁵.

Por todos os agentes entrevistados foi dito que é uma proposta muito interessante a criação de uma Rede Cultural em Lagos, e que esta poderá ser uma forma de “colaboração mútua no interessa coletivo”⁷⁶, reforçando que é uma proposta saudável e enriquecedora e que pretendem contribuir e colaborar na Rede Cultural, caso esta seja iniciada.

⁷⁵ Consultar Pergunta 13, A6

⁷⁶ Consultar Pergunta 13, A2

CAPÍTULO V – CONCLUSÕES E PROPOSTA DE ACÇÃO

5.1 Conclusões

Após análise dos dados obtidos através dos agentes culturais do concelho de Lagos, é possível concluir que a proposta de criação de Rede Cultural no concelho de Lagos é vista como uma proposta empreendedora e uma mais-valia para a dinamização da vida cultural do concelho.

Existe uma concordância geral muito acentuada dos diversos tipos de agentes culturais, de que a criação de uma Rede Cultural no concelho de Lagos suscitará uma organização mais convergente, fomentando a prática cultural de uma forma mais empreendedora, dinâmica, organizada e que motivará a inovação.

A forma de governança e gestão da Rede Cultural proposta gera uma concordância bastante acentuada nos agentes participantes, pois esta Rede Cultural é vista como uma prestação que deve ser criada, desenvolvida e aplicada pelo setor público para que haja um equilíbrio das motivações de uma forma unânime. Desta forma seria cativada a integração dos vários agentes culturais existentes em todo o concelho de Lagos, de forma a se integrem e colaborarem na Rede Cultural.

É opinião unânime que o papel dos diversos agentes culturais desta Rede deverá ser de abertura para novas aprendizagens, cooperando para o melhoramento do contexto cultural por todo o concelho, e também para melhorias internas de cada agente. Desta forma serão criadas ligações empreendedoras que motivam e fortificam os agentes da Rede de uma forma coletiva e, simultaneamente, singular.

Estas ligações deverão ser o mais horizontais possível, independentemente dos graus de importância ou relevo de cada agente, agindo para um melhoramento global. Este é um dos fatores que leva a esmagadora maioria dos agentes a definir a C. M. Lagos como pilar central para a criação da Rede Cultural pois é identificado como o elemento que melhor suscitará a união e parceria entre os elementos participantes,

motivando dinâmicas e ligações proveitosas e inovadoras, desafiando novos projetos e novas estratégias conjuntas que motivam e alimentam o empreendedorismo.

A exigência de qualidade dos “frutos” das ligações desta Rede Cultural é realçada, pois será necessária a criação de formas de recompensa pelas bons resultados obtidos e pela satisfação dos agentes e do público.

A descentralização das atividades culturais é também salientada e reforçada, de forma a fomentar uma equilibrada e justa dinamização cultural por todo o concelho.

Os encargos inerentes a estas atividades culturais deverão ser assumidos como investimento cujos beneficiários são os agentes culturais, a comunidade lacobrigense e os seus visitantes. Desta forma é justificável o apoio físico, técnico, infraestrutural, profissional e financeiro da autarquia a este Projeto em economia de escala⁷⁷, através da Rede Cultural.

5.2 Limitações da Investigação

Os agentes culturais do concelho de Lagos exercem, na sua maioria, funções de forma voluntária e não profissional, ou seja, lideram ou dinamizam a atividade cultural de um grupo sem auferir financeiramente. Por este aspeto, uma dificuldade sentida foi o tempo de resposta às solicitações de colaboração para o presente projeto.

Outra dificuldade sentida foi a dificuldade de alguns agentes, com idade mais elevada, terem forma de colaborar através das plataformas digitais e do próprio acesso às solicitações realizadas por e-mail. Em muitos dos casos foi necessário um contacto telefónico ou presencial a alertar para a solicitação feita para participação no presente projeto.

⁷⁷ Slack, Chambers e Johnston (2008) relacionam o conceito de economia de escala a um nível ótimo operacional para um dado valor fabril. À medida que o volume aumenta, o custo unitário médio diminui até atingir o melhor nível operacional. Se este nível for ultrapassado, ocorre a deseconomia de escala. A economia de escala pode explicar porque algumas empresas são mais lucrativas do que outras. Por meio da economia de escala é possível maximizar os lucros à medida que a quantidade produzida aumenta.

Uma constatação mais teórica, é a noção do que é entendido por cultura, pois a forma como é encarada a terminologia “cultura” ainda é muitas vezes associada a algo ligado às elites e não ao que caracteriza e identifica especificamente algo.

Devido à conjuntura pandémica vivida aquando do desenvolvimento do presente projeto, não foi considerado conveniente a realização de *focus groups*. Não foi sentida disponibilidade para contactos que abrangessem várias pessoas e pela constatação de que o acesso às plataformas digitais poderia ser um inibidor, foi achado que seria desapropriada a realização desta metodologia inicialmente proposta. A altíssima probabilidade de haver pouca participação para reuniões presenciais de *focus groups* foi encarada como um inibidor devido ao *feedback* que este poderia refletir nos agentes participantes.

5.3 Proposta de implementação da Rede Cultural

Um fator motivador da criação de uma Rede Cultural é, tal como defendido por Balestrin (2005), que o conhecimento, diferente dos recursos económicos tradicionais, apresenta uma grande dimensão tácita e por isso implica algumas dificuldades, especialmente, relacionadas ao pragmatismo da gestão tradicional ocidental. As organizações ocidentais, por norma, simplificam demasiado a natureza do conhecimento organizacional, privilegiando o conhecimento de natureza explícita e individual ao invés do conhecimento de natureza tácita e coletiva (Balestrin, 2005). Esta constatação tem contribuído em vasta escala para a perda de fatores diferenciadores a nível cultural e tradicional das características únicas de cada grupo, setor ou local.

Esta proposta de Rede Cultural tem como objetivo estratégico criar relações de confiança entre os agentes culturais de todo o concelho de Lagos, sendo eles individuais ou coletivos, motivando assim o capital relacional intangível através da melhoria ou criação de relações de confiança. Semear um capital relacional sólido entre os vários agentes é imprescindível para a existência de uma Rede Cultural viva e funcional, alavancada por relações colaborativas. É altamente importante fomentar e motivar a integração dos agentes já existentes e manter abertura para os que venham a existir. Para

tal, é proposto criar uma estratégia empreendedora que seduza à cooperação entre agentes, apostando na transmissão, empreendedorismo e inovação. Motivar a prática de uma economia imperfeita, que não deixa a cultura adormecer e estagnar no tempo, mas sim motiva a criação de “alianças estratégicas”⁷⁸ onde a integração é um caminho a ser trilhado e construído em conjunto numa forma de “aliança não-competitiva”⁷⁹, em que os vários intervenientes não são adversários entre si, não existe disputa, mas sim uma influência mútua para o bem comum e uma aprendizagem e valorização constante e unânime entre eles.

Nesta Rede Cultural deverá haver a negociação entre os vários elementos, a partir de valores partilhados, cuja união é a prática da cultura e dos saberes concelhios. A estratégia a implementar deve ser a da integração e interligação entre os vários agentes, de forma a ser exteriorizado para a comunidade lacobrigense, de forma a que alguns atores ou agentes culturais que se encontrem mais adormecidos, se sintam seduzidos a participar e a intervir.

Deverá haver um foco na otimização dos recursos já existentes, maximizando assim os seus desempenhos, potenciando a realidade envolvente. Para isso, é necessário ter uma visão clara, possibilitando uma fidedigna e realista estratégia, otimizada e sustentável, para a Rede Cultural no concelho de Lagos.

A estratégia deverá adaptar-se de forma similar:

- (i) Diagnóstico: O que somos? O que queremos ser? Que “produtos” fazer?
- (ii) Prognóstico: Onde quero/queremos chegar? Para onde vou/vamos?
- (iii) Objetivos/políticas: O que queremos? O que temos de fazer para chegar lá? Formas de definir compromissos estabelecidos. Vontades em torno de uma acção. Negociação. Política não pela oposição, mas pela colaboração.
- (iv) Estratégia: entender o que faz e auto-analisar-se, percebendo o que se poderá melhorar.

⁷⁸ Mattana L. (2007) *Caracterização do Processo de formação e sustentação de alianças estratégicas*

⁷⁹ Mattana L. (2007) *Caracterização do Processo de formação e sustentação de alianças estratégicas*

- (v) Planeamento: elaborado em conjunto pelos agentes.

É importante desenvolver um pensamento estratégico em vez de um simples planeamento estratégico. Um pensamento estratégico como um processo contínuo, dinâmico e interativo (Peter, 2005; Goldman, 2012), no qual a organização passa a ser um conjunto integrado no seu ambiente (Peter, 2005). Esta é uma forma fiável de articulação frutífera entre os agentes, motivando o sentimento fundamental de quando se trabalha em rede: a confiança.

Consciencializar que é possível criar uma vantagem partilhada na criação desta Rede, que irá permitir desenvolver conceitos de valorização na área cultural do concelho, da qual todos poderão sair mais enriquecidos e satisfeitos.

Numa estratégia a ser dinamizada pela Rede, poderão definir-se meios e formas de divulgação desta novidade no concelho de Lagos, fertilizando a sua implementação, tendo em conta a sensibilização da população através de uma estratégia para a sedução, fidelização e abertura ao envolvimento na Rede Cultural. Defender a imagem de um concelho rico em cultura, o que posteriormente levará a um retorno financeiro para todos: os elementos da Rede, a comunidade e o setor empresarial. É fundamental criar uma cadeia de valor com todos os intervenientes que colaborem através da sua prática cultural. Definir estratégias para que essa cadeia motive e impulse a busca de cada agente, para que o seu contributo para a Rede seja sentido e vivido, suscitando entrega e colaboração. Através desta articulação cria-se a possibilidade de reforçar a marca “Lagos”, através de uma estratégia que dá significado e valoriza os serviços e produtos associados.

Com base nos resultados das técnicas trabalhadas, para aplicar de uma forma prática o que se ambiciona com esta Rede Cultural, é necessário desenvolver um planeamento participativo e uma análise da estratégia de atores. Esta estratégia pode ser feita através do método MACTOR (Método, Actores, Objetivos, Relações de força) (Godet, 1997), (Perestrelo e Caldas, 2000). Este método é interativo e pluralista, pois é através da confrontação dos diversos atores que se comparam os objetivos, os seus projetos e relações, de modo a se elaborarem recomendações estratégicas que os próprios atores sinalizam e estipulam. Esta metodologia permite uma identificação

concreta, sistemática e objetiva das estratégias singulares de cada ator/agente, identificação das divergências e convergências quanto à execução, periodicidade, gestão, implementação e difusão dos objetivos a que se propõem. Através desta estratégia, é suscitada uma maior motivação e participação dos vários agentes, a qual deverá resultar da pluralidade e interação entre estes.

Na criação de uma visão periférica que é pretendido trabalhar e desenvolver, é relevante transmitir a todos os agentes intervenientes, que o sucesso de um projeto passa a ser um ponto de partida e não um ponto de chegada. Os vários agentes deverão ser encaminhados para o bem comum, em que, individualmente, nenhum dos elementos perde e também, individualmente, nenhum deles ganha. Apenas através da colaboração e participação de todos, será possível motivar e empreender a vida cultural no concelho.

Através desta proposta de criação de uma Rede Cultural, será possível formar um largo grupo com objetivos estratégicos comuns e definidos por todos, mas nunca questionando a “independência” de atuação de cada agente.

Após definidos os objetivos, as metodologias, as aberturas e disponibilidades, as sugestões e contributos para formar uma base sólida para a criação da RC, será necessário definir uma estratégia e uma forma de a iniciar. Esta Rede Cultural deve ter uma estratégia moldável, sinal de abertura e flexibilidade. Saber ouvir os diversos participantes, dando sugestões, articulando com eles e suscitando o seu relacionamento, mas nunca impondo algo. Através da imposição criam-se relações de falsa confiança, cujos frutos não serão saborosos. Será altamente importante aplicar uma estratégia multilateral, em que todos os intervenientes sejam vencedores. É altamente importante manter um fluxo constante de informação entre os vários agentes desta Rede Cultural, para ser possível fazer uma análise e leitura de tendências que ocorrem naturalmente e através disso perceber o que se pode oferecer para satisfazer as necessidades, quer dos agentes, quer do público.

Aquando da aplicação da estratégia cultural pela qual a Rede Cultural se deve guiar, é importante apresentar aos vários agentes a relevância dos seguintes tópicos:

- i) Formação e educação dos vários grupos no concelho de Lagos (escolas, grupos, coletividades, indivíduos) através da cultura local.
- ii) Formação de públicos/escolas de aprendizagem que recebam e transmitam os conhecimentos e práticas aprendidos.
- iii) Apelo e motivação à criatividade, tendo como base as características locais.
- iv) Aproveitamento da rede através dos agentes públicos e privados
- v) Criação ou fortalecimento de novas formas de relação e transmissão do conhecimento cultural.
- vi) Apoios (financeiro, infraestrutural, educacional ou outro que se justifique conveniente).

Com a criação da Rede Cultural deseja-se que haja um maior impacto da identidade local, o que deverá resultar num processo dinâmico de produção e consumo cultural, sendo este realizado e apoiado pelos vários agentes locais, enquanto atores ou enquanto divulgadores, motivando a valorização dos recursos disponíveis (fiscos e/ou não-físicos). É desejável estruturar a Rede Cultural de forma a impulsionar a utilização das infra-estruturas e dos espaços disponíveis por todo o concelho, colaborando na dinamização cultural de parceria entre vários agentes.

Para que esta Rede Cultural tenha vida, é necessário pensar em ação. Descobrir, através da auscultação dos vários tipos de agentes e entidades o que se pode fazer, o que tem potencial. Assumir os riscos, as falhas e com elas aprender e melhorar. É muito importante esta Rede Cultural ter na sua base uma visão periférica, em que os vários elementos sejam participativos, que procurem informação à frente, criem cenários futuros e cujo planeamento tem de ser dinâmico e sujeito a revisão permanente com o envolvimento dos agentes. A atuação com esta visão, provoca e cria informação dinâmica, o que satisfaz os atores/agentes, por sentirem que algo em que participam não é estático, mas molda-se através do seu contributo.

Esta Rede Cultural deve oferecer sensações e emoções, pois, tal como referido por Vitória Camps, “quando se consome, compra-se confiança” os produtos vendem-se quando dão a sensação de confiança. A qualidade é um produto de confiança. O “capital

relacional” é a confiança consolidada e este capital é altamente necessário de se relembrar numa sociedade que rapidamente esquece o passado e até mesmo o presente, ambicionando apenas o futuro. Enaltecer atitudes, comportamentos e partilhas, coisas que o dinheiro não compra. Proporcionar a oferta de sensações, de experiências únicas e confiantes. Assim, através desta Rede Cultural, é pretendido suscitar uma maior motivação e participação dos vários agentes culturais concelhios e do público, sendo a reflexão estratégica da vida cultural do concelho o ponto de unidade e convergência de todos os intervenientes. É altamente importante que os agentes culturais se apropriem desta Rede Cultural, pois apenas desta forma sentirão motivação e compromisso para com ela. Para tal, é necessário criar uma estratégia, desafiar o pensamento estratégico dos agentes (Graetz, 2002), para que combinem a criatividade e a forma de atingir o sucesso em situações não habituais, não normalizadas, mas que ao serem desafiados serão criativos e saberão trabalhar fora da sua área de conforto, criando cultura!

Bibliografia

- Arendt, H. (2006) *Entre o Passado e o Futuro - A Crise na Cultura: O seu Significado Social e Político*, Lisboa, ed. Relógio d'Água
- Bloom, A. (1987) *A Cultura Inculta – Ensaio sobre o declínio da cultura geral*, Lisboa, ed. Europa-América.
- Boni, V., Quaresma, S., (2005), Revista Eletrónica de Pós-graduados em Sociologia Política da UFSC – Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais, pp 74-76. Disponível em: periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027/16976 (Acedido em: 25 de Maio de 2021)
- (2007) Comunicação da comissão ao parlamento europeu ao comité económico e social europeu e ao comité das regiões - Comunicação sobre uma agenda europeia para a cultura num mundo globalizado. Disponível em: eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52007DC0242&from=PT (Acedido em: 25 de Março de 2021)
- Bucha, A. (2019) *Empreendedorismo: aprender a saber ser empreendedor*, Lisboa, ed. RH
- Câmara Municipal de Lagos (2021), Cultura: áreas estratégicas. Disponível em: www.cm-lagos.pt/areas-de-atuacao/cultura/areas-estrategicas (Acedido em: 16 de Junho 2021)
- Casa Branca. Disponível em: www.casabranca-ac.com (Acedido em: 15 de Agosto 2021)
- Castells, M. (2002). *A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura*, Vol. I, *A Sociedade em Rede*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- Castells, M. (2003). *A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura*. Vol. II, *O Poder da Identidade*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- Cesar, A. (2008) *Método do Estudo de Caso (Case Studies) ou Método do Caso (Teaching Cases)? Uma análise dos dois métodos no Ensino e Pesquisa em Administração*.

- Costa, R. V. (1982). *A teoria do desenvolvimento económico - Joseph Schumpeter*. Disponível em: seccri.com.br/arquivos/1280330815.pdf (Acedido em: 12 de Dezembro de 2020)
- CultDigest: Agência inova, Dossier de Economia Criativa, Disponível em pdfslide.tips/reader/f/dossier-economia-criativa-revisaofin-portal-do-ag-9-e-10-interacao (Acedido em: 6 de Fevereiro de 2021)
- Cultura - Política Regional - Comissão Europeia, disponível em ec.europa.eu/regional_policy/pt/policy/themes/culture/ (Acedido em: 15 de Agosto de 2021)
- Cunha, C.T. (2017), “Memória, Identidade, Cultura” in Urbano Sidoncha e Catarina Moura, *Metamorfoses da Cultura*, 1ª edição, ed. Nova Veja, lda
- Davel E., Cora M. (2016) *Empreendedorismo cultural: cultura como discurso, criação e consumo simbólico*
- Demografia - Câmara Municipal - Município - Câmara Municipal de Lagos: Município de Lagos (cm-lagos.pt) (Acedido em: 2 de Abril de 2021)
- Dun & Bradstreet, (2016) O empreendedorismo em Portugal 2007-2015, disponível em biblioteca.informadb.pt/files/files/estudos/se_retrato-empreendedorismo-portugal.pdf (Acedido em: 15 de Julho de 2021)
- Eliot, T.S., (1988), *Notas para uma definição de cultura.*, Ed. Perspectiva. Pp.33-45
- Estratégias para a Cultura da cidade de Lisboa 2017* (2017) Ed. Gráfica Maiadouro
- Estratégias para a cultura da cidade de Lisboa*, (2017) Disponível em: www.researchgate.net/publication/318440241_Estrategias_para_a_Cultura_da_Cidade_de_Lisboa_2017 (Acedido em: 20 de Junho de 2021)
- Fortuna, C. (2006), “Centros históricos e patrimónios culturais urbanos” Disponível em: www.ces.uc.pt/publicacoes/oficina/254/254.pdf (Acedido em: 16 de Março de 2021)
- Gama, M., (2014), *Cultura das Redes Culturais: O estado das redes do estado*, disponível em: associacaoportuguesasociologia.pt/viii_congresso/VIII_ACTAS/VIII_COM041_0.pdf (Acedido em: 15 de Março de 2021)

- Gaspar, F, (2009) *O processo empreendedor e a criação de empresas de sucesso*, ed. Sílabo
- GEM (Global Entrepreneurship Monitor). Disponível em:
www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report (Acedido em: 24 de Maio 2021)
- Godinho, M. I., (2012), *Potenciar o Desenvolvimento Comunitário através do Turismo Acessível para todos: Um projeto piloto para a cidade de Beja*, (Dissertação de Mestrado não publicada). Instituto Politécnico de Beja, Escola Superior de Educação. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.12207/205> (Acedido em: 9 de Junho de 2021)
- Gomes, A. F., (2005). O empreendedorismo como uma alavanca para o desenvolvimento local. Revista eletrónica de administração. V.4, nº 207 (Julho-Dezembro) pp.1-14. Disponível em:
www.trabalhosgratuitos.com/Humanas/Administração/O-Empreendedorismo-como-uma-alavanca-para-o-desenvolvimento-1414445.html (Acedido em: 30 de Maio de 2021)
- Gomes, A.F (2005). *O empreendedorismo como uma alavanca para o desenvolvimento local*. RAE-Revista Eletrónica de Administração, nº07, vol.6, São Paulo.
- Gonçalves, C. V., Carvalho, L., Tavares, J. (2020). *Património Cultural em Portugal: Avaliação do Valor Económico e Social*, Fundação Millenium Bcp
- Graça, H. (2015), A problemática de um ecossistema empreendedor: O caso do concelho de Lagos – Projeto de Mestrado – Ualg.
- Guia do Empreendedor – Indústrias Culturais e Criativas (2020), AMAL – Comunidade Intermunicipal do Algarve, Associação Oficina. Disponível em:
www.amal.pt/images/Guia_do_Empreendedor_PT.pdf (Acedido em: 25 de Julho de 2021)
- Culture and Creativity. Disponível em: www.ec.europa.eu/culture/ (Acedido em: 30 de Julho de 2021)
- Kich J, (2014), Pensamento estratégico nas organizações. Disponível em
www.academia.edu/36714579/Pensamento_estrategico_nas_organizacoes
(Acedido em: 30 de Julho de 2021)
- Kuhlke, Schramme, Kooyman (2015). *Creating cultural capital. Cultural Entrepreneurship in Theory, Pedagogy and Practice*. Eburon Academic Press.

- Miguel, J. G., *Crónica: A crise na cultura*. Disponível em: comunidadeculturaearte.com/a-crise-na-cultura/ (Acedido em: 28 de Julho de 2021)
- Moynier R., Moynier M., Filho J. (2013) Alianças estratégicas: Contextualização, conceitualização, classificações, formação e evolução. Disponível em: www.inovarse.org/filebrowser/download/15748 (Acedido em: 28 de Maio de 2021)
- O potencial das Redes Culturais: Entrevista com Manuel Gama*, Extraprensa, São Paulo, v.13, n.º 1, pp292-305, julho-dez de 2019. Disponível em <https://doi.org/10.11606/extraprensa.2019.164988> (Acedido em: 15 de Março de 2021)
- O Setor Cultural e criativo em Portugal: Estudo para o ministério da cultura (2010), Disponível em www.gepac.gov.pt (Acedido em: 28 de Março de 2021)
- Oliveira G. et al, (2014), Gestão do conhecimento: criação e implementação do conhecimento nas organizações. Disponível em: www.inovarse.org/sites/default/files/T14_0230_8.pdf (Acedido em: 24 de Fevereiro de 2021)
- Pedron, C., (2008), *O método de investigação: Estudo de caso*. Disponível em: www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?fileId=16421&method=getFile - (Acedido em: 25 de Julho de 2021)
- Pereiro, X., (2006), Património cultural: O casamento entre património e cultura, em ADRA n.º 2. Revista dos sócios do Museu do Povo Galego, pp. 26-41
- Pondé, P. M., Mendonça, M., Caroso, C.(2009), *Proposta metodológica para análise de dados qualitativos em dois níveis*
- Portal da educação – O papel do empreendedor no desenvolvimento económico. Disponível em: netspeed.com.br/mais/noticias/noticias/o-papel-do-empendedor-no-desenvolvimento-economico/ (Acedido em: 31 de Março de 2021)
- Rebelo, J., Correia, L., Cristóvão, A., (2007), Estudos regionais – Redes culturais e desenvolvimento local: a experiência da Comum. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10316.2/24674> (Acedido em: 1 de Fevereiro de 2021)
- Regulamento de apoio ao associativismo cultural, Regulamento n.º 940/2020 – Município de Lagos, em Diário da República, 2.ª série, Parte H. Disponível

em: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/146606513/details/nor> (Acedido em: 6 de Março de 2021)

Requalificação e preservação do património arquitectónico: factor de identidade, em prol do desenvolvimento. Disponível em www.cepese.pt (Acedido em: 18 de Março de 2021)

Richard Cantillon, disponível em pt.wikipedia.org/wiki/Richard_Cantillon (Acedido em: 24 de Janeiro de 2021)

Rodrigues, D., Património cultural, memória social e identidade: uma abordagem antropológica. Disponível em www.ubimuseum.ubi.pt/n01/artigos.html (Acedido em: 14 de Fevereiro de 2021)

SEA – Agência de Empreendedores Sociais – Organização sem fins lucrativos que desenvolve e implementa projetos de empreendedorismo social (seagency.org) (Acedido em: 30 de Julho de 2021)

Silva, A.S., (2007), Sociologia, problemas e práticas, n.º 54 – *Como abordar as políticas culturais autárquicas?*, pp.11-33

Silva, T. (2009), *Hannah Arendt e a questão da cultura de massas*, pp 153-155

Social Innovation: Inspirational practices supporting people throughout their lives (2020) Disponível em op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/e33b37ad-3b60-11eb-b27b-01aa75ed71a1/language-en (Acedido em: 13 de Junho de 2021)

Spilling O.R. (1991) *Entrepreneurship in a cultural perspective* – Entrepreneurship & Regional development, pp.33-48

Spilling, O. (2006). *Entrepreneurship in a cultural perspective*. In *Entrepreneurship Regional Development*, vol.3, London.

Vários autores, (2016) *Investigação em Ciências Sociais*, Lisboa, ed. Pactor

Vaz, T. N. e Nijkamp,P. (2009). *Knowledge and innovation: The strings between global and local dimensions of sustainable growth*, Entrepreneurship and Regional Development, Taylor and Francis Journals, Vol. 21, nº4, pp. 441-455

Vila, E. R. (2007) *Sobre a Economia da cultura*, Comunicação & Cultura, n.º 3, pp. 131-144

Vilar, Emílio Rui - Sobre a economia da cultura. Comunicação & Cultura. Lisboa. ISSN 1646-4877. 3 (Primavera-Verão 2007) pág. 131-144

Vilar, Emílio Rui; 2007, *Sobre a Economia da Cultura*; Ed. Quimera

Wesley R. S. Freitas, Charbel J. C. Jabbour, (2011), *Utilizando Estudo de Caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: Boas práticas e sugestões*. Disponível em nelsonreyes.com.br/560-566-1-PB-2.pdf (Acedido em: 15 de Maio de 2021)

www.cm-lagos.pt/areas-de-atuacao/cultura/areas-estrategicas (Acedido em: 21 de Junho de 2021)

www.cm-lagos.pt/municipio/noticias/8907-novo-espaco-da-fabrica-do-empendedor-inaugurado-em-lagos (Acedido em: 30 de Julho de 2021)

www.freguesiadeodioxere.pt/home (Acedido em: 30 de Maio de 2021)

www.freguesia-luz.pt/home (Acedido em: 30 de Maio de 2021)

www.jfsgoncalolagos.pt/portal/v5.0/ (Acedido em: 30 de Maio de 2021)

www.lagosempendedor.com/pt/projeto (Acedido em: 20 de Julho de 2021)

www.ufbensafrimbaraosjoao.pt/home (Acedido em: 30 de Maio de 2021)

Formações:

Webinar – *Marketing territorial: condições e desafios de implementação*. Organizado por Vicentina: associação para o desenvolvimento do Sudoeste a 10 de Dezembro de 2020

Webinar Projeto Sustowns – *Sustentabilidade, da teoria à prática nos destinos e empresas* a 2 de Dezembro de 2020

SEA - Fábrica do empreendedor – Oito sessões de formação on-line sobre empreendedorismo social em Abril 2021

Universidade de Coimbra – Jornadas *Empreendedorismo Social e Intraempreendedorismo: Oportunidade para o serviço social contemporâneo* a 15 de Dezembro de 2020

APÊNDICES

Apêndice 1

Quadro Síntese de Portugal pelo GEM



Portugal

Population (2019) (WEF)

10.3 million

GDP growth (2018, annual % change) (IMF)

2.4%

GDP per capita (2018, PPP, international \$) (IMF)

32.41 thousand

World Bank Ease of Doing Business Rating (2019)

76.5/100

Rank: 39/190

World Bank Starting a Business Rating (2019)

90.9/100

Rank: 63/190

World Economic Forum Global Competitiveness Rank (2019)

34/141

World Economic Forum Income Group Average (2019)

High

Attitudes and perceptions

	% Adults	Rank/50
Know someone who has started a new business	50.7	31
Good opportunities to start a business in my area	53.5	23
It is easy to start a business	41.1	29
Personally have the skills and knowledge	61.4	22
Fear of failure (opportunity)	52.6	7
Entrepreneurial intentions	19.8	27

Activity

	% Adults	Rank/50	% Female	% Male
Total early-stage Entrepreneurial Activity	12.9	20	9.9	16.1
Established Business Ownership rate	11.0	12	7.9	14.2
Entrepreneurial Employee Activity	4.1	17	3.2	5.2

Motivational

(somewhat or strongly agree)

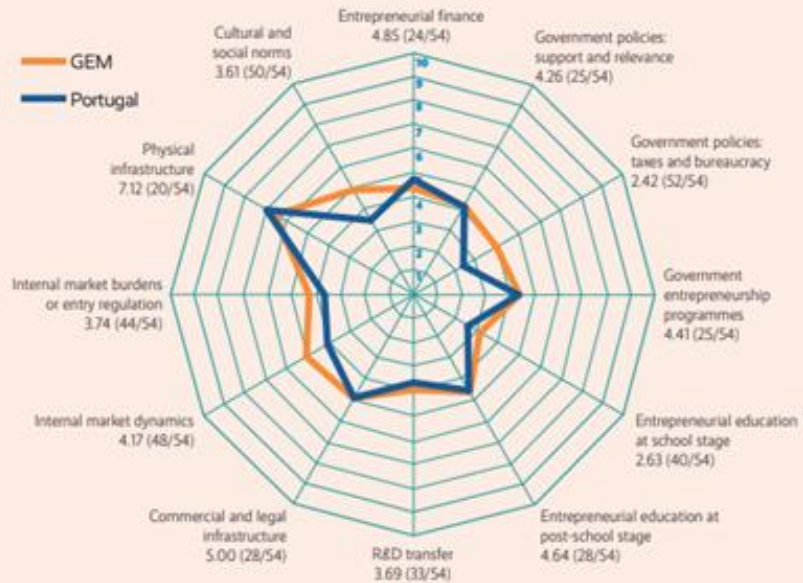
	% TEA	Rank/50	% Female TEA	% Male TEA
To make a difference	41.7	33	44.0	40.1
Build great wealth	43.6	37	32.7	50.7
Continue family tradition	31.4	27	34.0	29.7
To earn a living	54.4	33	58.9	51.4

Entrepreneurship impact

	% Adults	Rank/50
Job expectations (6+)	2.2	30
International (25%+ revenue)	2.4	9
National scope (customers and products/process)	2.1	20
Global scope (customers and products/process)	0.5	-16
Industry (% TEA in business services)	25.2	19

An equals sign (=) indicates that the ranking position is tied with another economy or economies

Expert ratings of the entrepreneurial framework conditions



EFCs score:
0 = very inadequate insufficient status;
10 = very adequate sufficient status. Rank out of 54 recorded in brackets

POLICY ROADMAP

In Portugal, entrepreneurship has been encouraged by the Portuguese government, as well as actors in the entrepreneurial ecosystem, with a range of policy actions and regulations having been implemented. In 2016, the government launched the StartUp Portugal programme, which aims to create and support a new entrepreneurial ecosystem in the country, attracting new national and foreign investors to co-fund startups and to promote them in international markets. With a number of initiatives to encourage entrepreneurial behaviour, the programme has given an important boost to the entrepreneurial ecosystem, helping drive an increase in the number of startups and incubators, and promoting international visibility. Recently, the government announced new supportive actions for entrepreneurship under the programme that are valued at around €300 million.

Entrepreneurship has become deeply ingrained in the vocabulary of Portuguese policymakers as a way of solving unemployment issues, promoting innovation and driving SME development. There have been several government measures aimed at promoting the development of entrepreneurship and directly supporting companies and startups in their market development. Overall, this has had a positive impact on the Portuguese entrepreneurship ecosystem. However, according to feedback received from experts, there are recurring issues of inefficiency due to bureaucracy and high taxes, which act as a barrier for the further development of entrepreneurship.

In the GEM 2019 survey results, a series of policy areas was highlighted by participating national experts, issues related to bureaucracy and high taxes being considered the most important. Furthermore, experts pointed to lack of available funding as a frequent barrier for entrepreneurs. It should be noted, however, that the number of public and private initiatives addressing entrepreneurship are increasing in Portugal, leading to new funding opportunities and programmes that support the development of new businesses.

The UN Sustainable Development Goals (SDGs) have had an impact on several Portuguese institutions, encouraging the development of new supporting programmes and actions. For example, BCSD (Business Council for Sustainable Development) Portugal, which is a nonprofit association aimed at promoting sustainability in companies, supports the strategic implementation of the UN SDGs through its members and the business community. Furthermore, a new Fund for Social Innovation (FIS) was recently launched, which aligns innovation and social entrepreneurship investments with the SDGs. In addition, other platforms and initiatives are being created in Portugal (including the Platform for Sustainable Growth through the Portugal for SDGs 2030) with the objective of supporting the country to achieve the 17 SDGs.

Institution	Team	Funders	APS vendor	Contact
Lead institution Sociedade Portuguesa de	Team leader Professor Augusto Medina, PhD	Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação	GfK Metris	douglasthompson@spl.pt

Fonte: Relatório GEM 2019/2020

Apêndice 2

Articulação entre objetivos e metodologias

Objetivos gerais	Objetivos específicos	Técnicas de recolha de dados e informantes	Fontes de informação e técnicas de tratamento de dados
a)“Identificar, inventariar e categorizar os agentes associados à cultura e saberes no concelho”		<ul style="list-style-type: none"> -Análise de documentos: Planos de actividade e relatório e contas - Entrevistas prévias não estruturadas 	<ul style="list-style-type: none"> - Leitura e análise de documentos técnicos
b)“Analisar e compreender as dinâmicas de gestão e de iniciativa empreendedora associadas aos agentes culturais no concelho de Lagos”		<ul style="list-style-type: none"> -Recolha documental - Entrevistas semi-estruturadas aos informantes: <ul style="list-style-type: none"> a)Responsáveis autárquicos; b)Responsáveis dos agrupamentos escolares e Santa Casa da Misericórdia c)Representantes culturais e associativos; - Inquérito por questionário 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise documental - Análise de conteúdo
c)“Estudar a viabilidade da criação de uma Rede Cultural envolvendo atores públicos e privados”		<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas - Inquérito por questionário 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise documental - Análise de conteúdo
d)Contribuir para “desenvolver competências e ligações empreendedoras ajustadas ao ambiente	<ul style="list-style-type: none"> - Identificação de necessidades de gestão e problemas - Identificação de limitações e necessidades 	<ul style="list-style-type: none"> - Recolha documental - Inquérito por questionário 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise documental - Análise de conteúdo

cultural existente no concelho”	- Recolha de sugestões e iniciativas		
e) “Estruturar formas de organização e dinamização para a Rede Cultural”	- Objetivos da Rede - Funções e atividades da Rede - Formas de gestão e governança da Rede	- Entrevistas - Inquérito por questionário - <i>Focus group</i>	- Análise documental - Análise de conteúdo
f) “Criar uma Proposta de Rede Cultural no concelho de Lagos que dinamize os vários intervenientes através de formas de cooperação, mecanismos de gestão e governança”		- Modelo de Proposta	- Análise documental - Análise de conteúdo

Apêndice 3
Folha diagnóstico

O presente documento insere-se no âmbito do Projeto de Mestrado em Economia da Inovação e Empreendedorismo da Faculdade de Economia da UAlg, sob o tema “**Empreendedorismo Cultural: Proposta de criação de Rede Cultural no Concelho de Lagos**”

O objetivo do preenchimento desta tabela é procurar caracterizar os diversos agentes associados à cultura no concelho e as suas formas de ação.

Caracterização dos agentes culturais do Concelho de Lagos				
Denominação:				
Tipo do agente (Clube, Associação, outro):			Ano da fundação:	
Áreas de atuação:				
Nº de sócios ou intervenientes				
Objetivos				
Informação complementar relevante				
Atividades culturais desenvolvidas regularmente e/ou pontuais	Data	Parcerias/ligações com outros agentes culturais. Quais:	Formas de divulgação	Formas de sustentação
<i>Exemplo: Workshop de cestaria</i>	<i>Março a Maio</i>	<i>Artesã e Clube X cede uma sala</i>	<i>Cartazes pela freguesia</i>	<i>Apoio da Câmara e pagamento de inscrição pelos participantes</i>

Apêndice 4

Regulamento n.º 940/2020 – Diário da República



MUNICÍPIO DE LAGOS

Regulamento n.º 940/2020

Sumário: Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural.

Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural

Hugo Miguel Marreiros Henrique Pereira, Presidente da Câmara Municipal de Lagos:

Faz público, que:

A Assembleia Municipal de Lagos, na 2.ª reunião da sua Sessão Ordinária de setembro/2020, realizada no dia 29/09/2020, sob proposta da Câmara Municipal tomada em reunião de 19 de agosto de 2020, aprovou o Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural, em anexo ao presente edital.

Mais torna público que, em cumprimento do disposto nos artigos 100.º e 101.º do Código do Procedimento Administrativo, foi o respetivo projeto de regulamento submetido a consulta pública, através do Edital n.º 26/2020, de 12 de fevereiro e Aviso (extrato) n.º 4015/2020, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 47, de 6 de março.

O referido regulamento entra em vigor 5 dias após a sua publicação na 2.ª série do *Diário da República*.

E para geral conhecimento, se publica o presente e outros de igual teor, que vão ser afixados nos lugares públicos do costume e disponibilizado no *site* institucional do Município, em <https://www.cm-lagos.pt/balcao-virtual/documentos/regulamento>.

7 de outubro de 2020. — O Presidente da Câmara, *Hugo Miguel Marreiros Henrique Pereira*.

Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural

Nota Justificativa

As Coletividades, Associações/Grupos Culturais e Recreativos constituem-se como um pilar essencial da parceria com a autarquia e prestam um serviço estratégico inestimável à comunidade, salvaguardando e preservando tradições e promovendo a contemporaneidade e o gosto pela cultura, contribuindo para o reforço e afirmação da identidade histórica e cultural deste concelho e para a valorização da oferta e diversificação turística. Estes Agentes da reinterpretação, agregadores de memórias, potenciadores da coesão social e do desenvolvimento territorial, desenvolvem, difundem e reinterpretam a cultura nas suas mais variadas formas. São estes os grandes produtores/criadores de testemunhos vivos das nossas heranças, que importa incentivar, apoiar e cuidar.

O Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural tem como objetivo dotar o Município de instrumentos e regras que permitam, de forma objetiva e transparente, estabelecer critérios que garantam níveis superiores de eficácia e de eficiência na atribuição de apoios públicos, assim como apoiar o rigor na gestão e funcionamento dos agentes culturais com atividade no concelho.

Artigo 1.º

Lei Habilitante

O presente Regulamento é elaborado ao abrigo do disposto no n.º 7, alínea a) e no n.º 4, alíneas a) e b) do artigo 64.º, da Lei n.º 169/99, de 18 de setembro, com redação dada pela Lei n.º 5-A/2002, de 11 de janeiro.

Artigo 2.º

Objeto e âmbito

1 — O presente Regulamento tem por objeto a fixação das regras relativas à concessão de apoios, pela Câmara Municipal de Lagos, aos agentes culturais que tenham a sua sede e/ou desenvolvam atividades consideradas de reconhecido interesse cultural no concelho de Lagos.



2 — Para efeitos do disposto no Regulamento são considerados como agentes culturais:

- a) Bandas Filarmónicas;
- b) Escolas de Música;
- c) Grupos Corais;
- d) Grupos de Dança;
- e) Grupos de Fados;
- f) Grupos Folclóricos;
- g) Grupos Populares;
- h) Grupos de Teatro;
- i) Associações e Coletividades de Cultura e Recreio;
- j) Outras entidades que desenvolvam atividades de reconhecido interesse cultural.

Artigo 3.º

Objetivos

A concessão de apoio aos agentes culturais visa a prossecução dos seguintes objetivos:

- a) Salvar e preservar os traços essenciais da cultura e património locais;
- b) Apoiar a criação artística e a produção cultural local;
- c) Valorizar o associativismo, enquanto promotor da agregação das populações;
- d) Incentivar o dinamismo e a inovação;
- e) Valorizar a participação dos jovens;
- f) Fomentar a cooperação entre os diversos agentes culturais;
- g) Promover uma programação cultural municipal, valorizadora do trabalho desenvolvido pelos vários agentes locais.

Artigo 4.º

Tipo de Apoios

Os apoios a conceder pela Câmara Municipal de Lagos aos agentes culturais podem revestir-se das seguintes formas:

- a) Apoio financeiro;
- b) Utilização gratuita de transportes municipais;
- c) Cedência gratuita de equipamentos municipais para o desenvolvimento de atividades culturais;
- d) Apoio técnico e logístico.

Artigo 5.º

Apoio Financeiro

1 — Os apoios financeiros destinam-se a contribuir para a concretização das atividades previstas no Plano Anual de Atividades das Associações candidatas e/ou para apoio ao investimento.

2 — Os apoios financeiros serão atribuídos tendo por base princípios que garantam um tratamento homogéneo, equitativo, devendo para o efeito ser apresentado o requerimento de candidatura disponibilizado pela Câmara Municipal de Lagos e respetiva documentação que nele consta. Serão considerados e analisados qualitativamente os seguintes critérios:

- a) Âmbito de atuação;
- b) Estabelecimento de parcerias;
- c) Sustentabilidade financeira
- d) Formação de públicos;
- e) Cumprimento do Plano de Atividades do ano transato;
- f) Atividades de qualidade e/ou inovadoras;
- g) Atividades de acordo com os objetivos/necessidades culturais do município.



Artigo 6.º

Requisitos para a concessão do apoio financeiro

Para que possam beneficiar dos apoios financeiros previstos no presente documento, os agentes culturais devem cumprir, cumulativamente, os seguintes requisitos:

- a) Estarem legalmente constituídos e serem dotados de personalidade jurídica;
- b) Terem a sua sede e/ou desenvolverem atividades no Município de Lagos;
- c) Terem as situações fiscais e perante a segurança social devidamente regularizadas;
- d) Não se encontrarem em mora perante o Município de Lagos;
- e) Terem aprovado o Relatório e Contas relativo ao ano anterior.

Artigo 7.º

Candidatura ao apoio financeiro

1 — Documentação necessária:

O acesso a apoios financeiros carece da apresentação da documentação atualizada, seguidamente mencionada:

- a) Requerimento de candidatura, disponibilizado pela Câmara Municipal de Lagos;
- b) Plano de Atividades, respeitando o modelo disponibilizado pela Câmara Municipal de Lagos;
- c) Orçamento para cada atividade para a qual pretende apoio financeiro;
- d) Relatório de avaliação do Plano de Atividades apoiado, de acordo com o disposto no artigo 16.º do presente Regulamento;
- h) Fotocópia de cartão de pessoa coletiva;
- i) Declaração de situação regularizada à Segurança Social;
- j) Declaração de situação regularizada à Autoridade Tributária;
- k) Comprovativo de submissão e validação da declaração efetuada no Registo Central do Beneficiário Efetivo;
- l) Outra documentação que a entidade candidata ou o município considere relevante para melhor análise e apreciação do projeto e/ou cumprimento das obrigações.

2 — Prazos e local de entrega:

- a) Os interessados devem apresentar o requerimento e a documentação a que se refere o número anterior, até ao primeiro dia útil do mês de dezembro de cada ano civil.
- b) As candidaturas podem ser entregues diretamente no Gabinete do Município, no Edifício Paços do Concelho Séc. XXI, sito na Praça do Município, todos os dias úteis, entre as 9.00 e as 17.00 horas, ou enviadas para o endereço eletrónico expediente.geral@cm-lagos.pt.

Artigo 8.º

Análise da candidatura

1 — Os pedidos serão analisados pelos serviços técnicos competentes da Câmara Municipal, até ao final do mês de fevereiro.

2 — No decorrer da análise técnica, podem ser solicitados esclarecimentos/documentos adicionais.

3 — Será motivo de rejeição liminar da candidatura a não apresentação de qualquer dos documentos referidos no n.º 1 do artigo 7.º, após a devida solicitação do município para o efeito.



Artigo 9.º

Formalização do apoio financeiro: contrato-programa

No âmbito do programa de Apoio ao Associativismo Cultural, os agentes culturais, cuja atividade dinamizada seja reconhecida e apoiada pelo município, verão a situação devidamente formalizada em contrato-programa, assinado entre as partes.

Artigo 10.º

Desvios de finalidade

Os apoios financeiros concedidos não transitam para o ano seguinte, pelo que, na eventualidade da não realização do projeto já financiado, a entidade compromete-se a proceder à devolução dos valores recebidos.

Artigo 11.º

Apoio na utilização gratuita de transportes municipais

O município atribuirá a cada agente cultural um crédito de Kms para utilização livre de encargos, calculado em função do histórico de Kms efetuados no ano anterior e/ou exigências do plano de atividades apresentado para o ano em curso, sendo igualmente constituída uma bolsa comum de Kms, como recurso excecional.

a) A utilização do crédito de Kms ou da bolsa comum, por parte do agente cultural, destina-se a permitir a deslocação para participação em atividades/eventos que se realizem, preferencialmente, fora do concelho de Lagos, prevendo-se que nessas deslocações o Município assumirá as despesas de combustível, ajudas de custo, horas extraordinárias dos motoristas e vigilantes e portagens;

b) Nas deslocações cuja cedência de transporte é efetuada a pedido de um agente cultural, para além do crédito de Kms atribuído, será cobrada toda a despesa resultante do consumo de combustível, horas extraordinárias, ajudas de custo e portagens, conforme previsto no Regulamento Municipal de Cedência e Utilização de Viaturas Municipais.

c) Os pedidos de cedência de viatura municipal previstos no crédito de Kms, atribuído para o ano em curso ou deferidos no âmbito da bolsa comum de Kms, devem ser apresentados em formulário próprio, disponibilizado no balcão virtual da Câmara Municipal de Lagos.

d) A cedência de transporte estará sempre sujeita à verificação de disponibilidade de viatura e motorista. Em caso de coincidência de datas de pedidos de cedência pontual de viatura, será aplicado o disposto no n.º 1, do artigo 22.º, do Regulamento Municipal de Cedência e Utilização de Viaturas Municipais.

Artigo 12.º

Apoio na cedência gratuita de equipamentos municipais para o desenvolvimento de atividades culturais

1 — A cedência pontual de espaços municipais aos agentes culturais encontra fundamento na apresentação pública de espetáculos, concertos ou outras iniciativas de manifesto interesse cultural municipal, abertas ao público em geral, pelo que a disponibilização deste tipo de apoio considerará uma análise prévia da solicitação, a qual será articulada com a programação própria do equipamento e aplicação do respetivo Regulamento, quando aplicável.

2 — Para o efeito, deverá remeter-se o formulário "Pedido de cedência de espaço municipal", disponibilizado no Balcão Virtual da Câmara Municipal de Lagos, para o endereço eletrónico expediente.geral@cm-lagos.pt, com os prazos definidos no ponto 5 do formulário.



Artigo 13.º

Apoio técnico e logístico

1 — O município, em função da sua disponibilidade, cooperará ativamente com os agentes culturais, cedendo, de forma pontual, equipamentos móveis diversos, assim como disponibilizando o apoio técnico e logístico possível, com vista à concretização das atividades/eventos a dinamizar.

2 — Para o efeito, deverá remeter-se a ficha de apoio logístico/técnico, disponibilizada pela Câmara Municipal, com uma antecedência nunca inferior a 60 dias do início da atividade/evento, a qual deverá, de forma rigorosa, prever todas as necessidades de apoio.

3 — Caso não seja entregue dentro do prazo estipulado, poderá implicar que não seja atribuído o apoio solicitado.

Artigo 14.º

Divulgação das atividades culturais desenvolvidas

1 — O município, reconhecendo a importância da realização da(s) atividade(s) proposta(s) pelos agentes culturais, sempre que possível, promoverá nos diferentes canais de comunicação institucional as atividades de interesse público.

2 — Para cada atividade/evento a divulgar, a informação deverá ser remetida para o endereço eletrónico expediente.geral@cm-lagos.pt, especificando o seguinte:

- a) Nome;
- b) Dia e Hora;
- c) Local;
- d) Organização;
- e) Sinopse (se aplicável e em *word*).
- f) Imagens (mínimo 1200 x 800 *pixels*)

3 — Para efeitos de divulgação:

São responsabilidades dos agentes culturais, quando aplicável:

- a) Licenciamento de direitos de autor (IGAC, SPA, PassMúsica);
- b) Seguro de responsabilidade civil;
- c) A limpeza dos locais após a realização das atividades/eventos;
- d) Segurança/vigilância das atividades/eventos;
- e) A referência expressa ao apoio da Câmara Municipal de Lagos, bem como a inclusão do logótipo da autarquia, em todos os materiais gráficos ou meios de divulgação e promoção dos projetos e eventos apoiados.
- f) Outros requisitos legais inerentes à atividade a realizar.

Artigo 16.º

Relatórios de avaliação

1 — O processo de apoio conclui-se com a apresentação de um relatório de avaliação da execução do Plano de Atividades apoiado, em que descreva por atividade, o seguinte:

- a) Meios usados para a sua divulgação;
- b) Estimativa quantitativa do público presente;



- c) Notícias, referências ou críticas de que o projeto foi objeto;
- d) Eventuais parcerias estabelecidas para a execução do projeto;
- e) A aplicação do apoio concedido — receitas e despesas — (comprovativos dos documentos de despesa);
- f) Sugestões de melhoria.

2 — O relatório de avaliação deverá ser remetido juntamente com a candidatura e Plano de Atividades relativos ao ano seguinte.

3 — A não apresentação deste relatório inviabilizará a atribuição de futuros pedidos de apoio.

Artigo 17.º

Omissões

Os casos omissos no presente Regulamento serão resolvidos pela Câmara Municipal de Lagos.

313630983

Apêndice 5

Grelha de entrevista semi-estruturada

Objetivos gerais	Tópico/conteúdos	Sub-tópicos a abordar e desenvolver	Perguntas e Respostas:
a)	Enquadramento do Agente	<ul style="list-style-type: none"> - Identificação das áreas de atuação - Formas de ação - Identificação da sua posição dentro do segmento cultural concelhio 	1. Como se enquadra o seu grupo no setor cultural do concelho de Lagos?
	Percepção dos Agentes sobre o que é a cultura/trabalho cultural	<ul style="list-style-type: none"> - As motivações empreendedoras - Grau de envolvimento 	2. De que forma é desenvolvida uma estratégia cultural pelo seu grupo?
b)	Contextualização e identificação dos diversos tipos de agentes culturais.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificação e caracterização dos agentes culturais concelhios. - Alavancagem e apoio para a realização de atividades 	3. Têm conhecimento dos diversos tipos de agentes culturais existentes no concelho?
	Relação público e privado no empreendedorismo cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Formas de interação entre o setor público e privado. - Iniciativas desenvolvidas pelos atores concelhios. - Estratégias de dinâmica cultural interinstitucionais. 	4. De que forma se têm envolvido com esses diversos agentes? (<i>público e privado</i>)
	Domínios do empreendedorismo cultural no concelho	<ul style="list-style-type: none"> - Formas de dinamizar e interligar os vários grupos. - Capacidade de motivação para inter-relações. - Motivação empreendedora 	5. Acha que seria interessante desenvolver/iniciar projetos que interligassem os diversos grupos associados à cultura?

c)	Necessidade da Rede Cultural (vantagens/desvantagens)	<ul style="list-style-type: none"> - Papel dos stakeholders - Formas de atuação e ligação. - Benefícios para toda a comunidade. 	6. Seria vantajosa a existência de uma forma organizada de cooperação e articulação entre os vários agentes culturais do concelho?
	Objetivos da criação de uma Rede		7. Considera viável a criação de uma Rede Cultural no concelho de Lagos?
d)	Papel para promover e alicerçar a cultura local	- Identificação de limitações e necessidades	8. Parece-lhe que esta Rede poderia estimular a transmissão cultural de uma forma mais empreendedora e motivante?
	Práticas do empreendedorismo cultural no concelho	<ul style="list-style-type: none"> - Medidas concretas a iniciar, desenvolver ou implementar para dinamizar a cultura. - Formas de gestão e dinâmica 	9. Qual seria a forma mais aliciante para os agentes culturais integrarem esta Rede Cultural? (<i>formas de gestão e dinâmicas</i>)

e)	Reconhecimento Social da Rede Cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Fatores a iniciar, desenvolver ou implementar para valorização da cultura - Consciência comunitária - Ligação entre cultura e empreendedorismo 	10. Que melhorias poderiam advir, para todos (<i>comunidade, público e privado</i>), com a criação de ligações em rede dentro do setor cultural no concelho?
f)	Formas de governança da Rede Cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Liderança e coordenação da Rede Cultural - Dinamização da Rede 	11. Qual seria a melhor forma de organização desta Rede Cultural?
	Alavancagem empreendedora	- Sugestão de formas de criação e desenvolvimento de atividades motivadas pela Rede Cultural.	12. Como poderia a sua entidade contribuir para esta Rede Cultural, de forma a valorizar e dinamizar a cultura no concelho?
	Contributo e opinião		13. Gostaria de fazer algum comentário ou sugestão que ache pertinente avaliar neste conceito de Rede Cultural?

Apêndice 6
Guião de entrevista

O presente documento insere-se no âmbito do Projeto de Mestrado em Economia da Inovação e Empreendedorismo da Faculdade de Economia da UAlg, sob o tema “**Empreendedorismo Cultural: Proposta de criação de Rede Cultural no Concelho de Lagos**”.

Questões:

1. Como se enquadra o seu grupo no setor cultural no concelho de Lagos?
2. De que forma é desenvolvida uma estratégia cultural pelo seu grupo?
3. Têm conhecimento dos diversos tipos de agentes culturais existentes no concelho?
4. De que forma se têm envolvido com esses diversos agentes? (*público e privado*)
5. Acha que seria interessante desenvolver/iniciar projetos que interligassem os diversos grupos associados à cultura?
6. Seria vantajosa a existência de uma forma organizada de cooperação e articulação entre os vários agentes culturais do concelho?
7. Considera viável a criação de uma Rede Cultural no concelho de Lagos?
8. Parece-lhe que esta Rede poderia estimular a transmissão cultural de uma forma mais empreendedora e motivante?
9. Qual seria a forma mais aliciante para os agentes culturais integrarem esta Rede Cultural? (*formas de gestão e dinâmicas*)
10. Que melhorias poderiam advir, para todos (*comunidade, público e privado*), com a criação de ligações em rede dentro do setor cultural no concelho?
11. Qual seria a melhor forma de organização desta Rede Cultural?
12. Como poderia a sua entidade contribuir para esta Rede Cultural, de forma a valorizar e dinamizar a cultura no concelho?
13. Gostaria de acrescentar mais algum comentário ou sugestão que ache pertinente avaliar neste conceito de Rede Cultural?

Muito agradecida pela colaboração!

Apêndice 7

Tópicos do Inquérito por questionário

Objetivos gerais	Tópicos	Nº	Afirmação
a)“Identificar, inventariar e categorizar os agentes associados à cultura e saberes no concelho”	Noção da identidade cultural característica do local	1	O Concelho de Lagos tem uma cultura própria.
		2	No concelho de Lagos a cultura é valorizada.
	Percepção do que se entende por cultura	3	A cultura com características próprias do concelho de Lagos é preservada.
	Grau de envolvimento e motivação empreendedora		
b)“Analisar e compreender as dinâmicas de gestão e de iniciativa empreendedora associadas aos agentes culturais no concelho de Lagos”	Apoios no desenvolvimento	4	Existe uma dinâmica que apoia e impulsiona a cultura no concelho.
	Formas de Dinâmica		
	Estratégia	5	É desenvolvida uma estratégia para a cultura no concelho.
	Organização existente	6	As iniciativas culturais são organizadas ao longo de todo o ano.
c)“Estudar a viabilidade da criação de uma Rede Cultural envolvendo atores públicos e privados”	Articulação já existente	7	No concelho de Lagos são habituais as ligações entre os diferentes grupos associados à cultura.
	Viabilidade de interligar agentes culturais	8	As ligações entre os diversos agentes culturais do concelho são dinâmicas.
		9	Será vantajoso reforçar as relações entre os agentes culturais do concelho.
d)Contribuir para “desenvolver competências e ligações empreendedoras ajustadas ao ambiente cultural existente no concelho”	Correlação entre as dinâmicas e a transmissão do conhecimento	10	A circulação do conhecimento artístico e cultural impulsiona o empreendedorismo e a criatividade.
	Proposta de dinamização cultural	11	A criação de uma Rede Cultural motivaria a dinâmica cultural no concelho.

	Identificar problemas e projetar solução	12	Uma Rede Cultural proporcionaria ligações frutíferas entre vários agentes associados à cultura.
e)“Estruturar formas de organização e dinamização para a Rede Cultural” - Objetivos da Rede - Funções e atividades da Rede - Formas de gestão e governança da Rede	Consciencialização comunitária	13	A comunidade lacobrigense estaria aberta para contribuir no desenvolvimento de uma Rede Cultural do concelho
		14	A transmissão dos conhecimentos culturais será mais fortemente assegurada através de uma Rede Cultural.
	Fundamentos intangíveis que a Rede pretende transmitir	15	As formas de gestão, dinamização e motivação dos agentes culturais poderá ser melhorada através da Rede Cultural.
		16	Uma Rede Cultural deve interligar os agentes culturais já existentes e apoiaria os novos.
f)“Criar uma Proposta de Rede Cultural no concelho de Lagos que dinamize os vários intervenientes através de formas de cooperação, mecanismos de gestão e governança”	Benefícios	17	A criação de uma Rede Cultural será uma mais-valia para a valorização cultural do concelho.
		18	Uma Rede Cultural motivará a dinâmica cultural em todo o concelho.
	Governança	19	Esta Rede Cultural deve ser dinamizada pelo poder autárquico.
	Participação	20	Sinto motivação para cooperar numa Rede Cultural a ser criada em Lagos.

Apêndice 8
Inquérito por questionário

Empreendedorismo Cultural: Proposta de criação de Rede Cultural no Concelho de Lagos

O presente questionário insere-se no âmbito de um Projeto com vista à obtenção do grau de Mestre em Economia da Inovação e Empreendedorismo pela Faculdade de Economia da Universidade do Algarve.

O objetivo deste questionário é compreender a perceção dos inquiridos face à dinâmica cultural do concelho de Lagos e à pertinência da criação de uma Rede Cultural entre os diversos agentes que intervêm na cultura e saberes do concelho de Lagos.

Os dados recolhidos serão tratados confidencialmente e o anonimato das suas respostas é assegurado.

Para eventuais dúvidas ou esclarecimentos o contacto pode ser através do e-mail anasousadesign@hotmail.com

1.Idade

2.Género

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não revelar

3.Escolaridade

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Outra

4.Naturalidade:

5.Profissão:

6. Por favor, assinale a opção que melhor se adequa à sua posição no universo cultural do concelho de Lagos.

- Grupo Associativo
- Grupo Cultural
- Setor Educativo
- Setor Social
- Outro

7. Por favor, assinale da forma mais fiel possível, o valor que atribui em função da sua concordância ou discordância com as seguintes frases.

Escala:

- 1-Discordo totalmente;
- 2-Discordo;
- 3-Nem concordo, nem discordo;
- 4-Concordo;
- 5-Concordo totalmente.

Nº		1	2	3	4	5
1	O concelho de Lagos tem uma cultura própria.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	No concelho de Lagos a cultura é valorizada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	A cultura com características próprias do concelho de Lagos é preservada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	Existe uma dinâmica que apoia e impulsiona a cultura no concelho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	É desenvolvida uma estratégia para a cultura no concelho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	As iniciativas culturais são organizadas ao longo de todo o ano.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	No concelho de Lagos são habituais as ligações entre os	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Nº

1 2 3 4 5

	diferentes grupos associados à cultura.	
8	As ligações entre os diversos agentes culturais do concelho são dinâmicas.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
9	Será vantajoso reforçar as relações entre os agentes culturais do concelho.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
10	A circulação do conhecimento artístico e cultural impulsiona o empreendedorismo e a criatividade.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
11	A criação de uma Rede Cultural motivaria a dinâmica cultural no concelho.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
12	Uma Rede Cultural proporcionaria ligações frutíferas entre vários agentes associados à cultura.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
13	A comunidade lacobrigense estaria aberta para contribuir no desenvolvimento de uma Rede cultural no concelho.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
14	A transmissão dos conhecimentos culturais será mais fortemente assegurada através de uma Rede Cultural.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
15	As formas de gestão, divulgação e motivação dos agentes culturais poderá ser melhorada através da Rede Cultural.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
16	Uma Rede Cultural deve interligar os agentes culturais já existentes e apoiar os novos.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
17	A criação de uma Rede Cultural será uma mais-valia para a valorização da cultura do concelho.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
18	Uma Rede Cultural motivará a dinâmica cultural em todo o	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

Nº

1 2 3 4 5

concelho.

19 Uma Rede Cultural deve ser dinamizada pelo poder autárquico.



20 Sinto motivação para cooperar numa Rede Cultural a ser criada em Lagos.



Apêndice 9

Resultado para análise dos Inquéritos por questionário

Nº	Declaração (variável)	Frequência absoluta/relativa					Obs.	
			1	2	3	4		5
1	O concelho de Lagos tem uma cultura própria.	+	1	2	3	4	5	
				3	4	14	4	
				12%	16%	56%	16%	
2	No concelho de Lagos a cultura é valorizada.	+	1	2	3	4	5	
				2	9	14		
				8%	36%	56%		
3	A cultura com características próprias do concelho de Lagos é preservada.	+	1	2	3	4	5	
				2	9	13	1	
				8%	36%	52%	4%	
4	Existe uma dinâmica que apoia e impulsiona a cultura no concelho.	+	1	2	3	4	5	
			1	2	10	10	2	
			4%	8%	40%	40%	8%	
5	É desenvolvida uma estratégia para a cultura no concelho.	+	1	2	3	4	5	
				7	8	10	0	
				28%	32%	40%		
6	As iniciativas culturais são organizadas ao longo de todo o ano.	+	1	2	3	4	5	
			0	1	7	11	6	
				4%	28%	44%	24%	
7	No concelho de Lagos são habituais as ligações entre os diferentes grupos associados à cultura.	+	1	2	3	4	5	
				5	11	9		
				20%	44%	36%		

8	As ligações entre os diversos agentes culturais do concelho são dinâmicas.	+	1	2	3	4	5	
				7	11	6	1	
				28%	44%	24%	4%	
9	Será vantajoso reforçar as relações entre os agentes culturais do concelho.	+	1	2	3	4	5	
						11	14	
						44%	56%	
10	A circulação do conhecimento artístico e cultural impulsiona o empreendedorismo e a criatividade.	+	1	2	3	4	5	
				1	2	10	12	
				4%	8%	40%	48%	
11	A criação de uma Rede Cultural motivaria a dinâmica cultural no concelho.	+	1	2	3	4	5	
					1	10	14	
					4%	40%	56%	
12	Uma Rede Cultural proporcionaria ligações frutíferas entre vários agentes associados à cultura.	+	1	2	3	4	5	
						12	13	
						48%	52%	
13	A comunidade lacobrigense estaria aberta para contribuir no desenvolvimento de uma Rede cultural no concelho.	+	1	2	3	4	5	
				3	7	14	1	
				12%	28%	56%	4%	
14	A transmissão dos conhecimentos culturais será mais fortemente assegurada através de uma Rede Cultural.	+	1	2	3	4	5	
				3	17	5		
				12%	68%	20%		
15	As formas de gestão, divulgação e motivação dos agentes culturais poderá ser melhorada através da Rede Cultural.	+	1	2	3	4	5	
					1	12	12	
					4%	48%	48%	

16	Uma Rede Cultural deve interligar os agentes culturais já existentes e apoiar os novos.	+	1	2	3	4	5	
						12	13	
						48%	52%	
17	A criação de uma Rede Cultural será uma mais-valia para a valorização da cultura do concelho.	+	1	2	3	4	5	
						10	15	
						40%	60%	
18	Uma Rede Cultural motivará a dinâmica cultural em todo o concelho.	+	1	2	3	4	5	
					1	13	11	
					4%	52%	44%	
19	Uma Rede Cultural deve ser dinamizada pelo poder autárquico.	+	1	2	3	4	5	
			1		6	11	7	
			4%		24%	44%	28%	
20	Sinto motivação para cooperar numa Rede Cultural a ser criada em Lagos.	+	1	2	3	4	5	
					2	14	9	
					8%	56%	36%	

Apêndice 10
Resultado para análise das entrevistas

Foram realizadas 9 entrevistas semi-estruturadas a agentes culturais do concelho de Lagos, das quais resultou o seguinte resumo:

Pergunta 1: Como se enquadra o seu grupo no setor cultural no concelho de Lagos?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
a)	Enquadramento do Agente	<ul style="list-style-type: none"> - Identificação das áreas de atuação. - Formas de ação - Identificação da sua posição dentro do segmento cultural concelhio

Nas respostas a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1: "Há muito tempo que sentimos que somos uma instituição que tem obrigação de promover culturalmente o nosso concelho."; "(...) pretende ser reconhecida e colaborar com todas as outras para estabelecer uma rede de contactos e de trabalho."; "teatro, música, e temos muitas outras atividades (...) é uma referência para a comunidade";

A2: "(...) um dos objetivos é o desenvolvimento de atividades culturais como o teatro, a música e a dança no âmbito da animação, lazer e ocupação dos tempos livres. Nesse sentido somos mais uma entidade a contribuir para o panorama cultural de Lagos."

A3: "Somos uma associação sem fins lucrativos (...) participamos em todas as atividades culturais de iniciativa da câmara e da junta de freguesia e nós também desenvolvemos algumas atividades culturais no sentido de manter as tradições"

A4: "antes de formalizarmos a associação já cantávamos músicas populares, canto à moda antiga"; "somos todos amadores, precisávamos de alguém profissional pra melhorarmos.";

A5: "(...) realizamos muitas atividades que garantam a transmissão."

A6: "A autarquia é um motor fundamental para o desenvolvimento da atividade cultural no concelho". "A câmara tem a função de dinamizar entre várias associações a participação em iniciativas culturais", "dinamizar determinadas atividades, convidando à participação dos vários agentes culturais".

A7: "(...) de apoio às Instituições culturais"; "(...) apoiamos de forma logística e financeira."; "(...) sempre que alguém na nossa freguesia queira lançar um livro, nós apoiamos."

A8: "(...) não há propriamente uma estratégia delineada, espero que seja muito em breve (...) que enquadre as freguesias rurais.";

A9: "(...) temos uma presença forte no programa cultural que a câmara oferece. Assim como os Santos Populares, o Magusto, os trabalhos das bordadeiras, as tradições da freguesia. Tentamos sempre que chegue à Câmara para ser dinamizado."

Termos mais pronunciados: **promover, desenvolver, tradições, transmissão**

Pergunta 2: De que forma é desenvolvida uma estratégia cultural pelo seu grupo?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Crítérios
a)	Percepção dos Agentes sobre o que é a cultura/trabalho cultural	- As motivações empreendedoras - Grau de envolvimento

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1: “(...) temos ligações com o LAC, com a Filarmónica, com a “Questão repetida”, e quem escolhe os alunos a participar é a nossa equipa pedagógica”; “com o TEL”;

Nós temos um plano de inovação (...) que achámos que tem de integrar a parte cultural e a arte transversal no nosso currículo.”; “(...)inscrevemo-nos para o plano nacional das artes, mas que não foi possível avançar, mas era importante termos uma rede estruturada e coordenada onde nós pudéssemos participar.”; “os alunos da escola serem um pólo cultural”.

A2: “Programando atividades anuais para os seus utentes procurando, igualmente, afirmar-se como ator cultural com iniciativas de índole cultural dirigidas ao público em geral.”

A3: “Temos um planeamento e dentro desse planeamento tentamos encaixar outras instituições, quando não, vamos para a frente sozinhos.”

A4:” É importante que a qualidade do nosso grupo melhore, precisávamos de alguém entendido musicalmente pra melhorarmos.”

A5: “Queremos ser ativos, dinamizadores, diferentes e empreendedores, em prol da nossa comunidade.”; “(...) não queremos perder o que é característico de ser feito aqui (...);”pretendemos abranger todas as faixas etárias com os diferentes eventos que realizamos”;”Há um vasto leque de atividades culturais: marchas populares desde 2017, carnaval, bailes, magusto, encontros de fado, encontros de acordeão.”

A6: “...eventos âncora (...) que se repetem, mas que devem também trazer algo de novo”; “recebemos também as propostas das associações culturais do concelho para determinadas iniciativas e encaixar essas iniciativas ao longo de todo o ano...”; “temos de ter uma oferta diversificada (...) no sentido de chegar ao maior número de públicos possível”; “...proporcionar apoio logístico e técnico, porque muitas vezes as associações culturais pedem esse tipo de apoio...”; “...numa perspetiva integradora, o mais global possível, tendo em consideração a época do ano, os públicos-alvo, as associações locais e o facto de terem direito a palco e a terem a possibilidade de se expressar e de manifestar junto do público o seu trabalho”.

A7: “Através da planificação dos nossos eventos, exposição de artistas lacobrigenses (...)”

A8: “(...) sempre houve uma ligação estreita entre as colectividades, artesãos, agricultores.”; “(...) não há identidade sem memória (...), “acho que cada vez mais estamos a perder as nossas raízes, somos o que somos devido aos nossos antepassados, à nossa história.”

A9:”Todas as nossas atividades culturais são divulgadas através da câmara e com o seu apoio (...) essa estratégia existe (...)

Termos mais pronunciados: **planeamento, dinamizadores, ligações, plano de inovação.**

Pergunta 3: Encontram-se identificados os diversos tipos de agentes culturais existentes no concelho?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
b)	Contextualização e identificação dos diversos tipos de agentes culturais.	- Identificação e caracterização dos agentes culturais concelhios. - Alavancagem e apoio para a realização de atividades

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1: “(...) muito incipientemente e sem uma estratégia, mas nós há muito tempo que já fazemos muita coisa, mas não havia uma noção clara (...) mas é isso que estamos agora a construir com o plano cultural da escola. E na verdade uma das coisas que queremos mesmo é que os nossos jovens se tornem os futuros empreendedores culturais (...)”

A2: “São atores culturais os animadores de cada unidade (...) bem como o grupo de teatro, sendo que vai ser lançado um livro de quadras e poesia dos utentes e convidados especiais,”

A3: “(...) fazemos com que todas as nossas atividades culturais sejam em colaboração com outras entidade que há em Lagos. Por exemplo no Carnaval das crianças, com o TEL, com a Filarmónica, com a Orquestra Ligeira, (...) funcionamos muito em equipa, mas não é fácil.” ;

A4: “Não temos grandes ligações.”

A5: “Temos poucas ligações com outros grupos mas, quando nos é solicitado, colaboramos.”

A6: “(...)Lagos é muito prolífero em termos de grupos de cidadãos que se associam em torno de atividades culturais”, “(...)temos uma lista dos parceiros culturais locais com os quais costumamos colaborar.”; “(...) nós temos muitas pessoas com referências culturais que não são propriamente as nossas, mas que importa trazer à luz do dia e as escolas são fantásticas nisso, por isso não os posso deixar de considerar agentes culturais (...)”; “Os lares da Santa Casa onde são desenvolvidas atividades culturais (...)”; “(...) de uma forma geral os agentes culturais somos todos nós.”; “Temos os contactos de todos (os agentes) (...) estão devidamente identificados e categorizados por áreas.”

A7: “Temos na nossa base de dados os escritores, os músicos (...), as associações culturais (...)”; “(...) o LAC, temos uma grande interação com eles, até com os futuros artistas com o acordo que temos com o Agrupamento Júlio Dantas (...)”; “(...) estamos abertos a colaborar.”

A8: “(...) já não tenho conhecimento de lavadeiras, mas temos um grupo informal que se junta para fazer artesanatos, bordados, pinturas (...) que se juntava na Junta de freguesia.”; “(...) já não há ninguém que faça artesanato agrícola, peças manuais (...) morreu tudo com os próprios artesãos.”

A9: “Sim.”

Termos mais pronunciados: **ligações, atores culturais.**

Pergunta 4: De que forma se têm envolvido com esses diversos agentes? (público e privado)

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
b)	Relação público e privado no empreendedorismo cultural	- Formas de interação entre o setor público e privado. - Quantidade e qualidade das iniciativas desenvolvidas pelos atores concelhios. - Estratégias de dinâmica cultural interinstitucionais.

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1:” Temos a webrádio e fizemos algumas reportagens para a cidade. Por exemplo para o “Festival Verão Azul”, dinamizado pela “Casa Branca” e às vezes fazemos a cobertura do lançamento da oferta educativa para o LAC” (...) o “Maio Jovem”, que era dinamizado pela C.M.Lagos”; “Muitos dos jovens que passaram por aqui estão nas diferentes associações, com aquela motivação (...); Há já algum tipo de ação, muito ligada para o teatro, para a organização de eventos que tem dado motivação aos nossos alunos para o futuro.”

A2:”Com iniciativas de âmbito cultural na área do teatro e da literatura, tendo em mente outros projetos culturais.”

A3:”Quer no público, quer no privado, os subsídios são das autarquias.” “Colaboramos (...); Fazemos visitas aos Lares de Idosos, mas os idosos dos lares não participam ativamente nas nossas atividades.”; “que haja ligações fortes com as escolas, não há.”

A4:” Já fizemos ligações com a escola de dança de Lagos, para atuar nos intervalos nas nossas atuações. Vamos atuar aos lares e num encontro anual que organizamos no CCL.”;“(…) articular ou fazer parcerias com grupos da cidade, filarmónica, o grupo coral de Lagos, falámos, mas não conseguimos.

A5:“(…) não há muitas ligações, mas estamos disponíveis. Se nos for solicitado, colaboramos, quer com a junta de freguesia, quer com outros grupos.”

A6:”...a Câmara tem um regulamento próprio do associativismo cultural e há uma altura do ano em que os agentes se podem candidatar ao apoio da Câmara, quer apoio financeiro, quer logístico (...) quer ao longo de todo o ano estamos em contacto...”

NOTA: Com este agente foi adicionada uma questão sobre o Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural, publicado em DR a 27 de Outubro de 2020, sobre o qual foi questionado sobre os motivos que levaram ao seu lançamento, cuja resposta foi “ que existiam umas normas, mas não no formato de regulamento e não tão estruturado”; “(...) este Regulamento tem contribuído para que as associações se organizem (...), para que elas mantenham atividade formalmente para justificar o pedido de apoio.” “Facilita o planeamento das atividades para o ano civil seguinte, pois o período de candidatura é aproximadamente em Novembro.” , “...organizar e tornar pública a forma de apoio da Câmara e tornar público um momento específica de concorrer aos apoios do município”. “O Regulamento veio organizar a atividade cultural para todo o concelho”; “É impossível planear a atividade cultural para um determinado ano no concelho, se não estivermos todos alinhados pela mesma bitola, e o regulamento permitiu isso.”

A7:”Em relação aos livros, todos os anos temos lançado livros de autores privados (...) compramos parte da edição (...) e apoiamos na divulgação”.

A8:”Festas e eventos”; “Acho que sim, pois existe uma relação estreita e todos nos conhecemos (...) uma forma de nos ligarmos e estarmos em sintonia. A Arte Doce é a maior montra e quando

havia a Feira Medieval (...) e eventos promovidos pela AAB”

A9:” (...) o que se faz é termos uma listagem dos agentes culturais e chamámo-los a participar (...);” com o “Walk & Art Fest” também nos envolvemos com a Câmara, com artistas de Barão, em variadíssimas áreas de expressão artística, e que envolvemos a música, vamos abarcar um conjunto de agentes públicos e privados (...) estão sempre disponíveis a colaborar connosco.”

Termos mais pronunciados: **organização, colaboração**

Pergunta 5: Acha que seria interessante desenvolver/iniciar projetos que interligassem os diversos grupos associados à cultura?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
b)	Domínios do empreendedorismo cultural no concelho	- Formas de dinamizar e interligar os vários grupos. - Capacidade de motivação para inter-relações. - Motivação empreendedora
	Papel da economia cultural	

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1: “Já os desenvolvemos, gostávamos de os alargar mais.”; “(...) estamos disponíveis para participar, queremos dar e queremos receber.”; “...já tivemos ligação com a AAB, mas depois perdeu-se pois devemos ser vistos como um parceiro.”

A2:”Não só seria interessante, como desejável, sensibilizar todas as entidades culturais com sede no município, para desenvolver uma estratégia comum em benefício do público alvo, dos munícipes e turistas.”

A3: “Nós já o fazemos um bocadinho, mas se houver uma organização que agregue vontades, seria interessante.”; “(...) tudo o que seja em equipa é bom.”; Estamos abertos a colaborar, seja com que grupo fôr.

A4:”Acho que seria interessante. Pela diversidade.

A5:”Sim, claro que sim. Isso faria que exigíssemos mais da nossa coletividade. Temos abertura para isso”

A6: “(...)os agentes culturais não tão estão habituados a criar sinergias entre si, para que um mais uma seja três e não dois, para potenciar o saber e a área cultural de cada um e nesse sentido a Câmara ainda tem muito trabalho a fazer, temos de desenvolver e ser fermento para que as associações culturais olhem entre si como complementares não como rivais.” “Alguns projetos já existem, mas temos de trabalhar mais nesta área.”

A7:”Esse desenvolvimento será sempre interessante, esporadicamente tem sido feito, nós reativamos os Santos populares através do apoio a duas associações (...) os santos populares renasceram pelo apoio da junta (...); “até as pessoas se aperceberem que os ganhos são superiores às perdas vai ser mais difícil e a câmara será um pólo incentivador (...)”

A8:”Acho que sim, (...) devia haver um Conselho Municipal de Associações Culturais (...) a cola destas colectividades são as autarquias, sempre (...), (...) é importante haver essa ligação estreita e

direta, como interlocutor a câmara municipal.”

A9:”Sem dúvida nenhuma. A cultura só pode ser assim, a estratégia é esta mesma. Melhorá-la, afiná-la, mas tem de ser sempre assim.”

Termos mais pronunciados: **organização, desejável**

Pergunta 6: Seria vantajosa a existência de uma forma organizada de cooperação e articulação entre os vários agentes culturais do concelho?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
c)	Necessidade da Rede Cultural (vantagens/desvantagens)	- Papel dos stakeholders - Formas de atuação e ligação. - Benefícios para toda a comunidade.

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1:”Precisávamos de saber bem, o que está a ser feito, todas as associações, todas as atividades culturais que estão a ser feitas em Lagos e essa é a parte que também gostávamos de participar mais e talvez nesta Rede possa criar, e aqui a dinamização da Câmara seria muito importante.”

A2:”Todas as medidas que contribuam para tornar o município mais empenhado em fazer chegar a cultura ao maior número de cidadãos será, certamente, bem-vinda.”

A3:” Seria interessante haver um organismo que faça a ligação”; tudo o que seja em equipa, em grupo, funciona melhor “(...) adquirir hábitos culturais na escola.”; “turismo cultural”.”Uma entidade agregadora e que possa fazer a ligação com todas as entidades culturais.”

A4:” Organizada, sem dúvida.”; “se a intenção é divulgar o que existe no concelho, é preciso qualidade.”

A5:”Claro que sim!”

A6:”Sim, esta questão tem-me feito refletir sobre o que é que a Câmara pode fazer para fomentar esta interação entre os vários agentes culturais e (...) penso que temos condições para criar um organismo que promova o diálogo entre mais diversos agentes culturais do concelho (...)” “(...) faz falta um organismo e que eles convivam no mesmo espaço e se conheçam. Alguns já colaboram entre si (...) mas faz falta uma interação entre os agentes culturais de uma forma mais frequente e mais alargada.”

A7:”Julgo que sim. Hoje há a preocupação de não fazer coincidir os eventos âncora, mas isso não é em rede, é um cuidado que já existe, mas é simplesmente uma forma de ajuda entre todos.”

A8:”Faz sentido haver uma interligação, e se for de uma forma organizada, melhor ainda (...) juntando todas as colectividades e falando a mesma língua, em que tivessem todos em sintonia, seria uma mais valia.”; “achar um consenso estratégico”.

A9:”Acho que sim, que faz todo o sentido. Embora exista de uma forma espontânea, mas que poderá ser melhorada, pode. E só temos a ganhar com isso, sem dúvida.”

Termos mais pronunciados: **realidade**

Pergunta 7: Considera viável a criação de uma Rede Cultural no concelho de Lagos?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
c)	Objetivos da criação de uma Rede	- Formas de iniciação e desenvolvimento

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1:“É fundamental, é urgente. (...) a forma de organizar ao nível da gestão, temos de fazer de forma profissional, organizada (...) isto dá trabalho e é preciso haver uma estrutura de gestão. Acho que neste momento em Lagos já é possível criar uma Rede Cultural no concelho, em que o grande chapéu C.M.Lagos, mas que seja de gestão autónoma e que consiga promover realmente esta parceria e articulação entre as diferentes instituições.

A2:“Considero viável, desde que cada Associação ou Instituição coloque de parte o individualismo e perfilhe uma política de colaboração mútua, pensando nos munícipes e não de uma maneira egocêntrica.”

A3: Possível é, (...) se trabalharmos em conjunto brilhamos todos e a luz é maior, mas não é fácil (...); “(...) se for criada uma organização que consiga ir mudando um pouco as mentalidades (...) porque isto é de todos, as associações são públicas.”; “considero que seja interessante criar um organismo que faça as ligações (...);

A4:“Acho que é viável, mas depende da abertura dos líderes dos grupos.”;

A5:“Sim, considero. É algo novo, que se não se desenvolver, nunca se saberá. Terão todo o nosso apoio.”

A6:“Sim, é viável. Tem de ser promovida pela Câmara, vai ter de ser o mote e o principal agente tem de ser de facto o município (...) e que pode trazer frutos muitos interessantes se os agentes culturais conseguirem criar um conjunto de laços maior e mais reforçado. Portanto é viável e vamos trabalhar nisso.”

A7:“Considero que é viável. (...) as pessoas terão de perceber que trabalhando em rede, trabalham em equipa, uma equipa mais alargada. Poderá haver mais vantagens, sem dúvida nenhuma.”

A8:“Claro que sim, (...)de uma forma organizada, sincronizada.”; “havia uma sobreposição de eventos”; “(...)primeiro desafio é juntar as coletividades e falarem todas a mesma língua, é muito complicado (...); “(...)fazer com que o nosso concelho de Lagos não seja tão sazonal será uma grande vitória (...) acho que aí a cultura pode ter um papel fundamental.”

A9:“Acho que faz muito sentido, e a criação deste Rede também faria, além de potenciar e criar dinâmica, fazia também com que não se percam alguns eventos, iniciativas, atividades. Que se criasse essa estratégia e que criasse um plano anual de atividades culturais, articulado entre as juntas e a câmara.”

Termos mais pronunciados: **viável**

Pergunta 8: Parece-lhe que esta Rede poderia estimular a transmissão cultural de uma forma mais empreendedora e motivante?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
d)	Papel para promover e alicerçar a cultura local	- Identificação de limitações e necessidades

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1: “Não pode ser uma gestão amadora, mas tem de ser a Câmara a gerir uma rede destas.”

A2: “A Rede poderá sempre, em acção concertada, dar maior visibilidade a todas as iniciativas dos agentes culturais do município.”

A3: “Sim, sem dúvida. Esta rede deveria começar na pré-primária, é aí que se põe a semente.”

“Com trabalho em equipa e tendo o objetivo muito bem definido”; (...) investimento na educação.

A4: “Sim, acho que sim, de uma forma mais viva e dinâmica e ser mostrada. Depois de um período de aprendizagem, haja a amostragem através de exposições para se mostrar/ouvir o que foi feito.”; “(...) estratégias de motivação através da experiência”.

A5: “Sim. Fazer com que se consiga evoluir mais, puxar mais pela criatividade e dinamização.”

A6: “A partir do momento em que as associações se conheçam melhor umas às outras, que os corpos sociais percebam que existe vontade colaborar, trabalhar e que o município também está empenhado nisso, acho que vai trazer novas ideias e novo impacto (...)” A Rede estimulará, sem dúvida, a transmissão cultural. Partindo também do princípio que, nesta Rede, podem estar integrados os agentes que não são tradicionalmente considerados agentes culturais, como por exemplo a SCM Lagos, as escolas, associações do município, ...”

A7: “Acho que isso está mais ou menos salvaguardado.”; “(...) a recuperação de tradições (...), a procissão de S. Gonçalo, cultura religiosa através dos escuteiros e igreja de S. Maria (...), as Maias (...), os Santos Populares e hoje já fazem as próprias marchas populares, tem havido a preocupação de reativar as tradições (...); (...) o encontro de autores lacobrigenses, penso que nesse aspeto tem havido a preocupação de não se perder nada e manter a chama viva da cultura.”; “A Rede poderia ser também uma espécie de escola, promover encontros, formações...”

A8: “Precisamente, se funcionar bem, é óbvio que é mais empreendedor e as pessoas têm outro dinamismo e motivação (...); (...) as pessoas têm necessidade de se juntar, de socializar, de serem úteis, de fazer voluntariado.”

A9: “Acho que sim, porque com o envolvimento dos agentes, se for sistemático, também cria essa motivação. Se as pessoas se sentirem ouvidas e souberem que estão a marcar presença e que o valor de cada um está a ser reconhecido e não esquecido, faz todo o sentido.”

Termos mais pronunciados: **motivação**

Pergunta 9: Qual seria a forma mais aliciante para os agentes culturais integrarem esta Rede Cultural?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
d)	Práticas do empreendedorismo cultural no concelho	- Medidas concretas a iniciar, desenvolver ou implementar para dinamizar a cultura. - Formas de gestão e dinâmica

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1: “(...) na forma de gestão, não podem ser sempre os mesmos a ficar à frente, mas haver uma dinâmica de gestão participada.”; “(...) tem que se profissionalizar, investir e pagar, para que seja possível a todas se reverem nessa gestão e participação nessa Rede”; “(...) sinto que hoje se nota um associativismo profissionalizado”; “É muito importante que a comunidade pense noutras formas de se dinamizar, para além do turismo que com a pandemia, veio ficar parado. E temos aqui tudo o que é preciso para procurar outra vertente (...) paralelamente ao caminho do turismo, temos espaços para isso, fechados e ao ar livre”.

A2: “Apoio da Câmara Municipal em numerário e/ou espécie de fusão das atividades desenvolvidas em colaboração mútua dos agentes culturais, sempre pensando no coletivo, sem perderem a sua individualidade.”

A3: “Um projeto bem delineado e tem de partir da entidade pública, do poder. Se forem entidades particulares as pessoas irão apenas por interesses de dinheiro.”

A4: “Juntar os agentes num espaço e explicar bem o que se pretende com a criação desta rede. Para perceberem bem o que se pretende com esta Rede. Explicar o que significa, os objetivos, havendo uma interação em que se ouvisse a opinião de todos os agentes,”

A5: “(...) propor objetivos, eventos e apoiar a nível financeiro também seria mais aliciante.”

A6: “No “Regulamento de Apoio ao Associativismo Cultural” nós já temos um critério que pondera de uma forma mais elevada (...) se uma associação apresentar um projeto em que é evidente uma parceria com outra associação, nós atribuímos mais alguns pontos na análise ao apoio que está a ser solicitado.”; “(...) talvez acrescentar a esse regulamento a existência de projetos em que associações ou agentes culturais estejam interligados (...)”。“É importante definir que um dos objetivos da Rede (...) seja criar atividades inter-associativas. Se for transmitido por parte do município, e insisto, que o município aqui vai ter que ser o principal motor para a criação desta Rede, se for transmitido aos agentes culturais que o município pretende isto, eu acho que este vai ser o fermento, mote, para que eles se sintam compelidos a avançar com projetos entre si.”; “(...)o município manifestar o seu interesse e que dispõe de recursos financeiros para projetos que sejam inter-pares e que se trabalhem em conjunto conseguem fazer ainda mais do que já estão a fazer, pelo menos numa fase inicial.”; “É fundamental que o município vá acompanhando, vá divulgando, porque se as outras associações que ainda vão querer trabalhar por si só se aperceberem que se se juntarem a outros tiram vantagem, tiramos todos, esta questão da divulgação, da comunicação, vai ser fundamental.

A7: “(...) haver mais divulgação e mais visibilidade da sua arte. A própria Rede organizar formações, workshops (...) a fluidez e a troca de ideias é sempre positivo.”; “Ter a possibilidade de ter um público a quem transmitir a sua arte.”

A8: “Terem visibilidade igual, a base é a motivação e um retorno, (...) mostrar serviço, (...) a parte do sincronismo de eventos, de datas, de tipologias de eventos tem de ser estudada.”

A9: “(...) com a notoriedade que ganham e o reconhecimento do seu valor(...) acho que todos eles têm a ganhar, uma forma de aliciar tem de ser pensada”; “a parte da projecção e utilização desta

plataforma.”; “(...) criar uma estratégia de fornecimento de materiais, pra mantermos as nossas tradições, ver uma questão de subsídios, para adquirirem a matéria prima.”;”Propôr ao Lar que dê ao sapateiro de Bensafrim que agora lá está, a oportunidade de trabalhar, e que está a sofrer por não fazer o seu ofício.”

Termos mais pronunciados: **divulgação, visibilidade, estratégia**

10. Que melhorias poderiam advir, para todos (comunidade, público e privado), com a criação de ligações em rede dentro do setor cultural no concelho?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
e)	Reconhecimento Social da Rede Cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Fatores a iniciar, desenvolver ou implementar para valorização da cultura - Consciência comunitária - Ligação entre cultura e empreendedorismo

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1: “Sempre que há uma partilha, uma rede, e em que os recursos podem ser partilhados, num país como o nosso, temos de trabalhar assim, repartindo recursos.”;“(…) agora cada vez mais o “nós, nós, nós”, no fundo é o que nós queremos.”; “é tudo bem mais fácil se partilharmos”; “ a Rede Cultural deverá definir a sua estratégia e nós estamos disponíveis a integrar (...)”; “...acho que grande parte da nossa comunidade estará disponível pra isto.”

A2:”Iniciativas culturais em benefício de todos.”

A3: “Tem de haver um projeto comum, um interesse comum e consiga aglomerar todas essas partes.”;“(…) sem dúvida iria sempre melhorar.”; “(...) juntar vontades; “fazer para o grupo, para que todos brilhem.”

A4:”Vai ajudar a todos, comunidade, turistas, todos, de forma aos agentes culturais fazerem uma amostragem, espectáculos, exposições, arte ao vivo, desde que devidamente organizado e com boa gestão, é uma mais valia e enriquecimento para o concelho.”

A5:”Seriamos mais dinâmicos e teríamos mais oferta ao público.”

A6:“Se nós conseguirmos criar atividades que envolvam mais pessoas e que envolvam a comunidade em geral, já estamos a ter um ganho. Se essa Rede permitir o envolvimento de mais cidadãos, estamos a ganhar. O que isto tem por base é a premissa de que se as pessoas forem mais ativas, são também pessoas mais felizes (...)”; “(...) abrangermos mais pessoas se os projetos forem mais conhecidos, talvez mais pessoas se sintam compelidas a também participar nos projetos.”;“(…) juntar sinergias entre várias associações ou parceiros, pode trazer ao lume novas atividades e que atualmente não estejam a ser desenvolvidas. Se estivermos a melhorar a oferta cultural, estamos a melhorar aquilo que somos.” “(...) trazer áreas da nossa cultura que estão mais esquecidas”; “O fato de criarmos uma Rede Cultural pode trazer consequências económicas e isso é positivo. A cultura tem de ser vista também como um motor do desenvolvimento económico.”

A7:”O público ter acesso ao resultado final”; “(...) se tivermos a possibilidade de ir a formações, troca de ideias é positivo.”

A8:”Em termos económicos, de sermos menos sazonais, de angariar mais pessoas para as

coletividades, a cultura própria do município, imagem para o exterior, a nossa imagem e cultura é importantíssima, temos tudo a ganhar com isso, ninguém sai prejudicado com isso, o trabalhar em equipa é o nosso desafio diário.”

A9: “(...) devíamos criar uma estratégia (...), a cestaria, se calhar havia uma forma de criar uns subsídios para não perdermos estas tradições, isto era importante, nomeadamente nas freguesias rurais”; “(...) num espaço público, criar condições de pagarmos às pessoas para cá estarem e para divulgarem e criarmos aqui uma escola, isso sim, a arte do mel qualquer dia perde-se, a arte do vinho, do medronho, são artes que se deviam ir passando, são as nossas raízes.”; “Termos um ponto, nas freguesias, que se criasse escola, em que se tivesse uma atividade remunerada (...) fazendo ligações com cursos técnico-profissionais, ou outros que querem aprender, (...) criar uma rede com estes ofícios que se vão perdendo era uma ideia, e que as pessoas que aqui vêm sejam remuneradas.”; “Amassar os folares, o pão, fazer as estrelas de figo, a renda, a malha.”

Termos mais pronunciados: **economia, estratégia, formação.**

Pergunta 11: Qual seria a melhor forma de organização desta Rede Cultural?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
f)	Formas de governança da Rede Cultural	- Liderança e coordenação da Rede Cultural - Dinamização da Rede

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1:” Tem de haver uma entidade gestora e agregadora, para haver continuidade. Tem de haver uma gestão profissionalizada, tal como a Rede Social, alguém que comanda.

A2:”Criação de um Conselho Municipal Cultural que elaboraria um programa anual para a cultura, ouvindo todos os agentes culturais do município.”

A3:”(...) tem de ter um corpo que consiga aglutinar”; “(...) tem de haver uma força que seja a representação da população, a câmara com uma equipa de trabalho, tal como a Rede Social, ou seja, um organismo autárquico.”

A4:”A autarquia é o órgão que pode aglutinar todos os agentes que possam participar neste projeto.”

A5:”A entidade máxima ser a autarquia e cada grupo cultural ter um representante que se relacionasse com a entidade.”; “(...) promover os eventos que a Rede dinamizasse, por todas as freguesias, para que quem tem dificuldades em se deslocar, não perca ou deixe de dar contributos.”

A6:”Temos de convidar todos os agentes culturais do concelho, sejam eles mais ou menos formalmente reconhecidos, singulares até (...); “criar a Rede, estabelecer uma calendarização (não muito espaçada), que permita criar proximidade, temos de definir bem qual o objetivo primeiro desta Rede Cultural, (...) reunir mensalmente ou uma outra forma que permita criar proximidade.

A7:”...tem de haver um tronco (...) uma organização, (...) uma interligação no mesmo núcleo central”; (...) as associações terão de ter voz e colaborar na gestão.”

A8:”A cultura é muito vasta, mas pode ser dividida (...); (...) sub-dividida em vários escalões; (...); “(...) pode ser uma estratégia em que se fundem (...), “(...)o que nos diferencia é o que nos torna mais fortes”; “(...) fundir as coisas é algo a explorar.”

A9:“(…) as atividades e agendas culturais entre os diversos eventos e a disponibilidade dos diversos agentes culturais e assim programar.”; “a estratégia devia passar sempre pelo município e depois então trabalhar-se com os agentes públicos e privados”; “trabalhar para criar um programa em Rede e que depois de todos darem o seu contributo”.

Termos mais pronunciados: **município**

Pergunta 12: Como poderia a sua entidade contribuir para esta Rede Cultural, de forma a valorizar e dinamizar a cultura no concelho?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
f)	Alavancagem empreendedora	- Sugestão de formas de criação e desenvolvimento de atividades motivadas pela Rede Cultural.

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1: “A Câmara faz a gestão a nível cultural e tem que haver um envolvimento, mas tem de haver mais do que isso (...) queremos ter as nossas ideias (...) deixar a ideia de que não é só receber, é preciso participar.”

A2: “Sugerindo iniciativas culturais que despertem mais interesse nos cidadãos.”

A3: “(...) nós participamos em qualquer atividade”; “termos um poço de recursos que tem ligação com todas as associações culturais.”; “haver um estudo em que se saiba o que há.”

A4: “Contribuir pondo em prática o que sabemos fazer. Fazendo a recolha do que é tradicional. Atuar por temáticas.”

A5: “Com a prestação dos nossos serviços, as nossas instalações, com a nossa presença em algo que seja necessário. Estamos abertos.

A6: “Temos de ter bem definidos bem os objetivos da Rede Cultural, tem de ser a Câmara a dinamizar e a oferecer dos seus espaços para se organizarem as reuniões e debates, estabelecer uma calendarização de eventos. Mas fundamentalmente é a Câmara é que tem de dar o mote, convidar os agentes e parceiros. Levar para uma primeira reunião algumas ideias definidas sobre o que se quer e o que se pretende e depois ouvir os parceiros e acrescentar novas ideias, novos objetivos, novas metas.”

A7: “Fazer parte da Rede e manter os apoios que já disponibilizamos”; “(...) a junta de freguesia fazer parte, sendo um colaborador do ponto de vista mais logístico e financeiro em que a própria Rede faz a gestão.”

A8: “(...) servir de intermediário entre o município, os artistas, artesãos, a população, fazer uma ligação muito próxima e estar atenta ao terreno.”

A9: “(...) facultando e fazendo um levantamento de tudo o que existe na freguesia a este nível e facultar essa informação à Câmara. Ir chamando estes agentes, envolvendo-os nas nossas atividades e na câmara”

Termos mais pronunciados: **sugerir, contribuir**

Pergunta 13: Gostaria de fazer algum comentário ou sugestão que ache pertinente avaliar neste conceito de Rede Cultural?

Objetivos	Tópico/conteúdos	Critérios
f)	Contributo e opinião	

Na resposta a esta questão, é de salientar o seguinte:

A1:”Paralelamente à formação dos nossos jovens, de fazerem o 12ºano, e tenham uma formação académica elevada, é também muito importante nós fazermos o resto das formação deles, a nível cultural. Eles têm acesso a muita informação (...) deve ajudar a filtrar essa informação (...) estamos a contribuir para a nossa comunidade, humanista. Gostámos muito deste projeto e é realmente muito importante que os miúdos tenham um conhecimento cultural e humanista.”

A2:”Todas as entidades coletivas com finalidade culturais devem deixar de olhar unicamente para o seu umbigo e pensar em grande, fixando como palavra chave a colaboração mútua no interessa coletivo.”

A3:”Algo deste tipo é sempre saudável e enriquecedor.”; “(...) se for um organismo que é vocacionado para ai, consegue canalizar tudo o que são atividades para esse núcleo.”; “(...) nós estamos abertos a colaborar.”

A4:”Agarra nas tradições, para não se perderem e até disponibilizá-las de uma forma mais atual. É um trabalho muito interessante.”

A5:”É novo, espero que vá para a frente. Então ai pretenderemos contribuir e colaborar.”

A6:”Este trabalho de mestrado é altamente pertinente, pois a cultura somos todos nós. É a nossa identidade e cada vez mais, com a globalização, temos que nos agarrar àquilo que é nosso, que nos faz sermos portugueses, algarvios e lacobrigenses, sob pena de depois passarmos a ser todos iguais uns aos outros (...)”; “Este trabalho reflete esta preocupação e é importante que todos colaborem e trabalhem neste sentido. A Câmara vai ter um trabalho fundamental (...) vai ter de passar a imagem que todos somos agentes culturais (...) a Câmara vai ter este papel de transmitir aos nossos parceiros que temos todos de colaborar, ter ideias e construir uma programação complementar e conjunta”.

A7:”Nós temos muitas instituições de diversas áreas culturais, mas Lagos não é uma cidade pobre em cultura, antes pelo contrário, e têm tido o nosso apoio sempre que solicitado (...) para que a cultura em Lagos seja uma coisa real.”

A8:”Apresentar este projeto à autarquia, pra chegarmos a um consenso e aplicarmos no concelho.”

A9:”Felicito o trabalho que está a desenvolver e é, sem dúvida, importante. Isto sob pena de perdermos as nossas raízes, as nossas tradições. Estamos disponíveis para ter uma acção mais interventiva neste projeto que se venha a realizar. Deixo o desafio, que poderíamos criar uma “oficina” em Bensafrim e Barão e víamos a forma de podermos aliciar estas pessoas, de uma forma remunerada.”; (...) Criar parcerias com o IIEFP e criar parcerias para ir rebuscar os velhos ofícios, era uma ideia, criar uma associação e parceria com estes artesãos que querem e podem transmitir o seu conhecimento.”

Termos mais pronunciados: **avançar, contribuir, colaborar.**