

Artigo submetido a 11 de Outubro 2021; versão final aceite a 24 de Março de 2022
Paper submitted on October 11, 2021; final version accepted on March 24, 2022
DOI: <https://doi.org/10.59072/rper.vi64.82>

O Ecossistema Empreendedor nos Municípios Portugueses: A Ação do Poder Local no Incentivo à Atividade Empreendedora¹

The Entrepreneurial Ecosystem of Portuguese Municipalities: Local Power Action in Encouraging Entrepreneurial Activity

Inês Subtil

ines.subtil@iscsp.ulisboa.pt

Investigadora Colaboradora no Centro de Administração e Políticas Públicas, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa.

Patrícia Jardim da Palma

Professora Associada no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa. Investigadora Integrada no Centro de Administração e Políticas Públicas (CAPP).

Sónia P. Gonçalves

Professora Auxiliar Convidada no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa. Investigadora Integrada no Centro de Administração e Políticas Públicas.

Maria João Velez

Professora Auxiliar Convidada no Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa. Investigadora Integrada no Centro de Administração e Políticas Públicas.

Resumo

O presente artigo tem como objetivo apresentar um diagnóstico do ecossistema empreendedor dos municípios portugueses, com vista a compreender a ação do poder local para a criação do seu ecossistema empreendedor. Metodologicamente, a investigação recorreu a uma abordagem qualitativa, através de entrevistas com os responsáveis pelo empreendedorismo de onze municípios portugueses. Com recurso à análise temática foi possível propor um modelo do Ecossistema Empreendedor dos Municípios Portugueses. Os resultados evidenciam que o Poder Local é fundamental para a criação de Ecossistemas Empreendedores, sendo o responsável pela *Governance* Local e pela prestação de Suporte aos agentes do Ecossistema. Assume ainda a responsabilidade pela criação de redes de cooperação, especialmente entre o sector público, privado e as universidades, que são basilares para o desenvolvimento deste tipo de Ecossistemas.

Palavras-chave: Ecossistema Empreendedor, Empreendedorismo, Municípios Portugueses, Poder Local, Políticas Públicas.

Códigos JEL: H76, L26, L38, O10

¹ **Nota:** Este trabalho é financiado por fundos nacionais através da FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do projeto UID/00713/2020.

Abstract

This article aims to present a diagnosis of the entrepreneurial ecosystem of Portuguese municipalities in order to understand the action of local authorities to create their entrepreneurial ecosystem. Methodologically, the investigation used a qualitative approach, through interviews with those responsible for entrepreneurship in eleven Portuguese municipalities. Resorting to the thematic analysis, a model of the Entrepreneurial Ecosystem of Portuguese Municipalities was proposed. The results show that Local Power is fundamental for the creation of Entrepreneurial Ecosystems, while also being responsible for Local Governance and for providing Support to Ecosystem agents. It is also responsible for the creation of cooperation networks, especially between the public, private and universities, which are essential for the development of this type of Ecosystems.

Keywords: Entrepreneurial Ecosystem, Entrepreneurship, Local Power, Portuguese Municipalities, Public Policies.

JEL Code: H76, L26, L38, O10

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo, reconhecido como o processo de identificação e exploração de uma oportunidade de negócio (Shane & Venkataraman, 2000), tem vindo a ser compreendido como um importante fator com potencial para o desenvolvimento económico e regional (Dejardin & Fritsch, 2011; OCDE, 2017). Neste sentido, tem sido notório o desenvolvimento de programas governamentais de incentivo, nomeadamente em Portugal, mas um pouco por toda a Europa e América do Norte (Palma, 2018). Com a intenção de avaliar estas e outras ações dedicadas ao empreendedorismo e à criação de um ecossistema favorável, ferramentas como o Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (Bosma, et al., 2021) têm sido fundamentais.

O poder local tem um papel significativo no incentivo à criação e desenvolvimento de negócios (Silva & Teixeira, 2012). Mais ainda com os fundos comunitários distribuídos pela União Europeia a implicarem o delineamento de planeamentos estratégicos regionais, o que tem atribuído às autarquias a responsabilidade de incentivar a criação de negócios. Tal implica a elaboração e implementação de políticas públicas para a aplicação dos incentivos numa lógica descentralizada, associada a práticas de qualificação da população e de fomento do empreendedorismo como opção de carreira (Palma, 2018; Palma, Lopes & Alves, 2018), tornando-se o empreendedorismo um importante promotor da empregabilidade (Naik, 2017; Parker, 2004). Porém, algumas das medidas implementadas para promover o empreendedorismo tendem a não ter o impacto esperado (Fotopoulos, 2019), o que se espelha, nomeadamente, na morte prematura de empresas (PORDATA, 2021) e no insucesso empresarial da região. Ainda assim, importa reconhecer que tais falhas e insucessos empresariais fazem parte dos processos de empreendedorismo, se os erros forem encarados como aprendizagens (Zaharee, et al., 2021). Diagnosticar estes processos ao nível do poder local, bem como procurar boas práticas, parece ser um trabalho de sistematização parcamente consolidado em Portugal.

Para o desenvolvimento do empreendedorismo em muito contribui o Estado, tanto ao nível da administração pública central, como ao nível local, enquanto garante das instituições (ex.: estruturas reguladoras, sistema financeiro, sistema educacional, infraestrutura social, quadro regulador das trocas comerciais, sistema judicial, entre outras) essenciais ao crescimento sustentável dos negócios recém-criados (North, 1990). O papel do Estado não se limita, contudo, às instituições, tendo os diferentes governos locais (Ribeiro, 2021) procurado implementar políticas públicas que visam estimular a atividade empreendedora numa dada região ou país (Pinto, Uyarra & Guerreiro, 2012; Stevenson & Lundström, 2001). Parte-se ainda do pressuposto de que a ação do Estado é assente na perspetiva da criação de melhorias na qualidade de vida dos cidadãos (Saravia, 2007). Assim, parece ser ainda relevante conhecer e avaliar o contexto para que a elaboração de políticas públicas vá ao encontro das necessidades dos empreendedores e de cada região. Isto significa que importa um olhar estratégico sobre diferentes intervenientes, aspetos e dinâmicas da região que têm influência direta e indireta no empreendedorismo – o ecossistema empreendedor (Stam & Ven, 2019).

O ecossistema empreendedor reflete o potencial de determinada região. Isto significa que o ambiente externo a cada organização, e no qual ela se insere, pode ser fundamental para contribuir para a sua competitividade. Ainda que o conceito de ecossistema empreendedor seja recente e não reúna total consenso, existem alguns fatores comuns nas conceptualizações de diferentes autores, nomeadamente a interação dos indivíduos entre si e com o ambiente, criando redes de network e construindo valores culturais comuns que suportam a atividade empreendedora (Brito & Leitão, 2021).

A literatura sobre o ecossistema empreendedor reconhece os níveis Macro, Meso e Micro (Roudy, Bradshaw & Brockman, 2018). O modelo do Ecossistema Empreendedor que tem obtido maior consentimento da comunidade é o de Isenberg (2010), estruturando-o nas dimensões: Políticas Públicas, Finanças, Cultura, Apoios, Capital Humano, e Mercado. Estas dimensões são ainda constituídas por diferentes categorias que tem vindo a ser complementadas (Isenberg, 2010; Ratten, 2020; Stam, 2015) e que formam o contexto e ambiente envolvente propício ao empreendedorismo.

Tendo este enquadramento teórico de base, a pergunta que orienta o presente trabalho é: Como é que o sistema de políticas públicas municipais, a governança local e o capital humano, têm estimulado a criação de ecossistemas empreendedores tendentes ao desenvolvimento de novas atividades empreendedoras? O objetivo do presente trabalho é fazer um diagnóstico ao ecossistema empreendedor dos municípios portugueses. Especificamente pretendemos fazer um levantamento, em cada município, das políticas direcionadas à criação e ao crescimento de negócios, dos principais recursos que tornam o município atrativo e das características do ecossistema empreendedor do município e da região.

O presente artigo desenvolve-se apresentando na próxima secção os conceitos de empreendedorismo e ecossistema empreendedor e o papel das políticas públicas, especialmente dos governos locais, no quadro destes conceitos. Na terceira secção é apresentada a metodologia utilizada. Na quarta secção são discutidos os resultados alcançados, ilustrados com unidades de registo das entrevistas realizadas e é proposto um modelo do Ecossistema Empreendedor nos Municípios Portugueses. Por fim, são apresentadas as principais conclusões alcançadas.

2. EMPREENDEDORISMO, ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR E POLÍTICAS PÚBLICAS

2.1 O conceito de Empreendedorismo, a ação do Estado e do Poder Local

São muitas as concepções propostas para definir o “empreendedorismo”. Uma das definições que mais consenso tem reunido na comunidade científica é a proposta por Shane e Venkataraman (2000), que define o empreendedorismo como o processo de identificação e exploração de uma oportunidade de negócio. No mesmo sentido, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) compreende o empreendedorismo como envolvendo qualquer ação humana que visa a geração de valor, por meio da criação ou expansão da atividade económica, a qual resulta da identificação e exploração de novos produtos, processos ou mercados (OCDE, 2017).

O empreendedorismo, assim como as intenções empreendedoras, têm merecido atenção dos académicos e dos dirigentes políticos, por lhes ser reconhecido um papel fundamental no desenvolvimento das regiões e, em última análise, de um país. Tal leva a um crescente interesse no diagnóstico dos fatores determinantes que potencialmente contribuem para o crescimento empresarial e desenvolvimento económico (Teixeira et al., 2017). As *startups* têm um papel importante neste quadro, uma vez que são as estruturas que por excelência orientam a inovação de diversos sectores da economia, nomeadamente pelo desenvolvimento tecnológico (Freire et al., 2017).

Parece haver uma distinção entre empreendedorismo como o processo de criação de um negócio, comumente associado às *startups* que detetam oportunidades, e a gestão de um negócio que não implica necessariamente a criação, mas antes a continuidade no tempo, implicando assim a dedicação à sustentabilidade e competitividade (Hatten, 2015). De acordo com os dados da Informa D&B (2017), cerca de uma em cada três startups (32%) encerra ao fim do primeiro ano, 53% sobrevive até aos 3 anos e apenas 42% das empresas atinge os cinco anos. Os dados do INE (2020) corroboram esta noção, indicando que, em 2018, a taxa das empresas sobreviventes após um ano está nos 71,7%, e das empresas criadas em 2015, apenas 46,5% continuam vivas em 2018, ou seja, menos de metade das empresas sobrevivem após 3 anos. Entre as principais causas explicativas para o fim prematuro deste tipo de empresa aponta-se a falta de financiamento e a reduzida aposta no

mercado exterior. Existem dois outros fatores que prejudicam a eficácia das políticas de incentivo ao empreendedorismo: 1) Algumas destas políticas são orientadas para o número de novas empresas criadas (sem se levar em consideração a “criação de empresas capazes de crescer” – *high growth firms*); 2) Muitas políticas são dirigidas para PME e não para empresas empreendedoras – diminuindo a ênfase na inovação e no potencial de crescimento das empresas. Por outro lado, o trabalho de Teixeira e colaboradores (2017) apresenta como principais determinantes da intenção empreendedora fatores governamentais e políticos e de educação em empreendedorismo. Compreendem assim que pode haver ferramentas que auxiliem a elaboração de políticas direcionadas ao empreendedorismo e que contribuam para o incremento da intenção empreendedora (Teixeira et al., 2017).

Para o desenvolvimento e sustentabilidade do empreendedorismo em muito contribui o Estado, como garante das instituições (ex. estruturas reguladoras, sistema financeiro, sistema educacional, infraestrutura social, quadro regulador das trocas comerciais, sistema judicial, entre outras) essenciais ao crescimento sustentável dos negócios recém-criados (North, 1990). O papel do Estado não se limita, contudo, às instituições, tendo os governos procurado implementar políticas públicas que visam estimular a atividade empreendedora numa dada região ou país (Pinto, Uyarra & Guerreiro, 2012; Stevenson & Lundström, 2001). Considerando as políticas públicas como toda e qualquer ação do Estado, esta definição simples em si mesma é, ao mesmo tempo, uma demonstração de complexidade, na medida em que, em última análise, uma não ação pode ser também uma forma de política pública. Parte-se ainda do pressuposto de que a ação do Estado é assente na perspetiva da criação de melhorias da qualidade de vida dos cidadãos (Saravia, 2007). No caso português, existem também as orientações que derivam da integração na comunidade europeia e como tal, uma grande maioria das ações do Estado resultam de políticas de origem central. Este tipo de governança multinível permite que, ao nível local, as orientações tendam para uma atuação cada vez mais descentralizada. Tal concede uma lógica de afirmação da autonomia das autarquias, com orientações políticas que recorrem a uma abordagem de base territorial (*place-based*) (Dias & Seixas, 2020), fazendo uso do princípio de subsidiariedade na prossecução do interesse público. Sendo que, idealmente, as medidas e ações ao nível local devem resultar de um diagnóstico territorial e do desenho de instrumentos como o Plano Diretor Municipal (PDM), e de forma mais alargada à rede intermunicipal com a Estratégia Regional de Especialização Inteligente (RIS3).

Neste quadro, a elaboração de políticas públicas que tenham a intenção de promover o desenvolvimento económico e regional num sentido mais lato, devem atender à necessidade de medidas em diferentes etapas e em diferentes dimensões. Dimensões estas que decorrem em condições propícias para o desenvolvimento de negócios, ou seja, à criação de um ecossistema favorável.

2.2 O conceito de Ecossistema Empreendedor

A importância da relação entre os indivíduos empreendedores e os contextos económicos e sociais onde se inserem tem tido uma ênfase cada vez maior (Cavallo et al., 2018). O conceito de ecossistema empreendedor começou a emergir progressivamente na literatura sobre empreendedorismo a partir das décadas 80 e 90 do século XX, começando a evidenciar-se a mudança de uma perspetiva focada no indivíduo, baseada na sua propensão e capacidade para empreender, para uma perspetiva mais abrangente que inclui a influência de fatores sociais, culturais e económicos no processo de empreendedorismo (Aldrich, 1990; Nijkamp, 2003; Stam & van de Ven, 2019; Steyaert & Katz, 2004). Esta corrente destaca a importância de análise das relações que se estabelecem entre os indivíduos empreendedores e as dimensões temporais, espaciais, económicos e sociais dos contextos onde estes se inserem (Autio et al., 2014; Colombelli et al., 2019; Woolley, 2017; Zahra et al., 2014).

Ainda que alguns estudos anteriores tenham realçado a importância da interação entre os indivíduos empreendedores e outros elementos contextuais para o sucesso empreendedor a longo prazo (e.g.; Feldman, 2001; Saxenian, 1994; Spilling, 1996), de acordo com Cavallo e colaboradores (2019), foram os estudos pioneiros de Cohen (2006), Isenberg (2010) e Feld (2012) que contribuíram de forma determinante para a consolidação da ideia de que a comunidade e cultura de um determinado local tem um impacto muito significativo no processo de empreendedorismo.

Em termos de definição do conceito, existem diversas definições na literatura, não existindo um consenso entre investigadores ou profissionais na área. A primeira componente do conceito refere-se ao termo empreendedor (que tem subjacente o processo através do qual são exploradas e avaliadas oportunidades de criação novos bens e serviços) e a segunda componente inclui o termo ecossistema

(que provém da Biologia, referindo-se ao ambiente físico e todas as interações possíveis entre as componentes vivas e não-vivas de uma comunidade biótica) (Stam & van de Ven, 2019).

Na aceção de Spigel (2017), um ecossistema empreendedor concilia os elementos sociais, políticos, económicos e culturais de uma região que suportam a inovação e incentivam à criação de novos negócios. No presente artigo adotamos a definição proposta por Stam (2015), também adotada por Cavallo e colaboradores (2018), ou seja, um conjunto de atores interdependentes e fatores coordenados de uma tal forma que facilitam o empreendedorismo dentro de um particular território. Assim, um ecossistema empreendedor consiste num conjunto de elementos cuja interdependência é fundamental para o sucesso deste ecossistema.

Stam (2015) propôs um conjunto de elementos-chave, considerados pelo autor constructos de nível médio, uma vez que constituem reflexões de conceitos mais abstratos e, simultaneamente, podem ser operacionalizados em variáveis, ou seja, formas mensuráveis desses elementos, a saber: instituições formais, cultura (de empreendedorismo), redes de contacto, infraestruturas físicas, procura, liderança, talento, finanças, conhecimento, serviços intermédios e, finalmente, outputs. De modo mais específico, facilmente se depreende que as instituições garantem as pré-condições necessárias para que a ação económica se efetive e para que se garanta uma utilização produtiva dos recursos (Acemoglu et al., 2005). Por sua vez, as redes que se estabelecem entre empreendedores garantem um fluxo de informação e uma distribuição efetiva de conhecimento, trabalho e capital (Malecki, 2018). O grau de desenvolvimento das infraestruturas físicas facilita a interação económica e, em última análise, constitui um elemento-chave para o processo de empreendedorismo (Audretsch et al., 2015), assim como o acesso a financiamento é crucial para garantir a concretização de projetos empreendedores (Kerr & Nanda, 2009). O desenvolvimento e manutenção de um ecossistema empreendedor depende de um conjunto de líderes empreendedores que estão comprometidos para com uma região (Feldman & Zoller, 2012), mas também de um conjunto diversificado de trabalhadores qualificados e talentosos (e.g. Qian et al., 2014). O fornecimento de serviços de suporte pode minimizar consideravelmente as barreiras de entrada a novos projetos de empreendedorismo (Zhang & Li, 2010). Finalmente, a capacidade de poder de compra dos cidadãos permite garantir a capacidade de aquisição de bens e serviços, sendo essencial para que o empreendedorismo ocorra.

Em suma, a conceptualização de Ecossistema Empreendedor destaca a interação entre os elementos de determinado ambiente e a criação de valores comuns. Outro fator relevante é ainda a identificação dos pontos forte da região, o ambiente em que determinada organização se insere, fazendo uso daqueles para melhorar a sua competitividade (Brito & Leitão, 2021).

2.3 Uma breve análise sobre as políticas de incentivo ao empreendedorismo

Wilson e Silva (2013) afirmam que os governos podem assumir três abordagens para estimular um ambiente empreendedor. Primeiramente, cabe-lhes a definição do quadro regulamentar que define os parâmetros gerais da atividade económica: estado de direito, estabilidade macroeconómica, regulamentação ou tributação. Em segundo lugar, os governos podem usar políticas públicas para estimular e promover o empreendedorismo e incentivar a inovação, através, por exemplo, de investimentos em infraestruturas de ciência e tecnologia, investimentos em capital humano ou educação para o empreendedorismo. Finalmente, os governos podem usar políticas públicas para estimular o lado da oferta, fomentando investimentos em empresas empreendedoras.

Estes três tipos de políticas públicas assumem uma importância fulcral para a promoção do espírito empreendedor, capacitação e desenvolvimento de competências e para o desenvolvimento e crescimento do negócio.

A relação entre empreendedorismo e crescimento económico foi analisada em diversos estudos (ver Carree & Thurik, 2010, para uma revisão sobre o tema), concluindo-se que os países que experienciam um aumento da atividade empreendedora também apresentam maiores taxas de crescimento. A explicação destes resultados baseia-se no argumento de que o empreendedorismo contribui para o desempenho económico, garantindo o aumento da competitividade e consistindo num veículo para a inovação e mudança (Albert, 2017). Tendo em consideração o impacto positivo que o

empreendedorismo apresenta a nível económico, importa analisar as políticas que podem incentivar ou dificultar este fenómeno. A literatura tem investigado esta questão com base em diferentes aspectos, tais como os diferentes tipos de políticas (Gnyawali & Fogel, 1994; McMullen, Bagby, & Palich, 2008), ou o impacto da política e regulamentação existente sobre empreendedorismo (Campbell & Mitchell, 2012).

A título de exemplo, seguem algumas das políticas que têm sido implementadas nos diversos países (Bjørnskov & Foss, 2008; Román, Congregado & Millán, 2013): regulação da entrada e/ou crescimento das novas organizações (facilitando as complexidades administrativas); políticas de segurança social menos protetoras em caso de desemprego; promoção da inovação (por meio da aposta na I&D, nas parcerias com universidades, produção e comercialização das invenções e novos produtos/serviços); opções de financiamento (por meio de agências de *business angels* e sociedades de capital de risco); política fiscal (reduzindo a carga fiscal associada à criação das novas empresas); desenvolvimento de competências e capacitação (disponibilizando cursos de formação em empreendedorismo e competências empreendedoras) ou o fomento do empreendedorismo como opção de carreira (Palma, 2018; Palma, Lopes & Alves, 2018). De um modo geral, Kreft e Sobel (2005) argumentam que um ambiente caracterizado por baixos impostos, reduzidas regulamentações, e garantias relativamente aos direitos da propriedade privada é fundamental para encorajar a atividade empresarial necessária para produzir crescimento económico.

Audretsch e Thurik (2004) e Audretsch, Grilo e Thurik (2007) fazem uma distinção entre políticas de empreendedorismo, umas mais focadas no impacto do comportamento individual nas fases iniciais do processo de empreendedorismo e outras políticas mais destinadas às PME. Stevenson e Lundström (2007) consideram que as políticas podem criar condições que permitam uma cultura de promoção do empreendedorismo, incentivando à aquisição de competências de negócios, experiência e conhecimento, facilitando a disponibilidade de recursos financeiros e recursos não financeiros e diminuindo os obstáculos à sua implementação.

2.4 A criação de um ecossistema favorável ao empreendedorismo

A literatura sobre o ecossistema empreendedor afirma existirem lacunas teóricas e falta de pesquisa, especialmente sobre as dinâmicas de longo prazo que constituem as diferentes fases do ciclo de vida de um ecossistema (Cantner et al. 2021) e a tendência para atender individualmente aos elementos culturais, económicos e políticos, ignorando a sua interdependência, fundamental para a criação de comunidades empreendedoras sustentáveis (Spigel, 2017). Quando associado a uma ausência de diagnóstico das necessidades da região, pode levar a que a tentativa da aplicação nos territórios seja sustentada na importação de boas práticas de ecossistemas conceituados que nem sempre se adequam às características económicas e culturais da região, fundamentais para o sucesso do ecossistema. O facto de a literatura sobre o ecossistema empreendedor apontar sistematicamente lacunas teóricas e lacunas de adequação das boas práticas às diferentes regiões significa que, associado à proposta de boas práticas, poder ser relevante estar também uma ferramenta de diagnóstico das características da região que permita construir o ecossistema com base nos recursos endógenos locais (Carvalho, 2016; Isenberg, 2010). Isto significa que a criação de um Ecossistema Empreendedor deve estar dependente de um forte planeamento estratégico do poder local.

Assim, recordando a pergunta que orienta o presente trabalho: Como é que o sistema de políticas públicas municipais, a governança local e o capital humano, têm estimulado a criação de ecossistemas empreendedores tendentes ao desenvolvimento de novas atividades empreendedoras? O objetivo do presente trabalho é fazer um diagnóstico ao ecossistema empreendedor dos municípios portugueses. Especificamente pretendemos identificar, em cada município, as políticas direcionadas à criação e ao crescimento de negócios, dos principais recursos que tornam o município atrativo, e das características do ecossistema empreendedor do município e da região. Neste sentido, o presente estudo pretende alcançar os objetivos referidos e contribuir para a literatura do ecossistema empreendedor.

3 MÉTODO

3.1 Amostra e contexto

Com a intenção de fazer um diagnóstico ao ecossistema empreendedor dos municípios portugueses, recorreu-se a uma metodologia qualitativa. A partir do universo de 308 municípios portugueses, a amostra deste estudo foi selecionada considerando os seguintes critérios: 1) município com maior

número de habitantes de cada região; 2) municípios reconhecidos pelas suas práticas de empreendedorismo. Resultou numa proposta de amostra de 25 municípios, dos quais 11 aceitaram fazer a entrevista. Foram entrevistados 4 municípios da região norte, 3 da região centro, 2 da área metropolitana de Lisboa, 1 da região do Algarve e 1 das Ilhas. A interrupção na décima primeira entrevista é também justificada pelo alcance da saturação teórica (Saunders, et al., 2020). O contacto com os municípios estabeleceu-se via e-mail, com a solicitação da entrevista endereçada aos presidentes de câmara e vereadores com os pelouros de empreendedorismo, inovação e desenvolvimento económico. Foram então realizadas entrevistas semiestruturadas com os responsáveis pelo empreendedorismo de onze municípios portugueses, designadamente vereadores com o Pelouro do Empreendedorismo e Inovação, Presidentes de Câmara e Coordenadores de Programas Operacionais e das Divisões de Empreendedorismo dos Municípios.

3.2 Recolha dos dados

As entrevistas sustentaram-se no guião, construído com base na literatura (Isenberg, 2010; Ratten, 2020; Roundy, Bradshaw & Brockman, 2018; Stam, 2015). O guião foi estruturado em quatro blocos temáticos com um total de 15 perguntas. O primeiro bloco pretendia fazer uma caracterização do município e do que o torna diferenciador. O segundo bloco explorou especificamente questões sobre o empreendedorismo e o ecossistema empreendedor no município. O terceiro bloco procurou obter alguns dados sobre a evolução do empreendedorismo no município. O quarto e último bloco pretendeu saber quais os principais desafios e perspetivas de futuro sobre o empreendedorismo e políticas públicas nesta área.

As entrevistas foram realizadas através de plataformas online com a presença de dois investigadores. Todos os entrevistados foram informados da finalidade da entrevista e autorizaram a gravação da mesma. As entrevistas tiveram uma duração entre 45 minutos e 1 hora e meia. As entrevistas foram gravadas e sujeitas a transcrição integral *verbatim*.

3.3 Análise dos dados

Considerando a literatura sobre o ecossistema empreendedor e o objetivo definido para esta investigação, optou-se por utilizar a análise temática (Braun & Clarke, 2006). Este método permitiu investir no conhecimento aprofundado dos dados para a criação de códigos, tendo por base as dimensões e categorias identificadas na literatura, mas também a identificação de novos temas que se revelaram em padrões de respostas durante as entrevistas. A análise dos dados tem como base a literatura sobre o ecossistema empreendedor (Isenberg, 2010; Ratten, 2020; Roundy, Bradshaw & Brockman 2018; Stam 2015). As diferentes dimensões do ecossistema empreendedor encontradas na literatura fundamentaram os códigos utilizados para a análise dos dados recolhidos nas entrevistas. A análise dos dados foi feita com apoio do software MaxQDA. As novas dimensões e categorias foram sendo verificadas a cada nova entrevista e validadas em reuniões regulares da equipa de investigação.

A metodologia escolhida para esta investigação permitiu construir um modelo do Ecossistema Empreendedor nos Municípios Portugueses apresentado no capítulo seguinte.

4 RESULTADOS

Dos dados obtidos emergiu um modelo do Ecossistema Empreendedor (Tabela 1) que apresentamos neste capítulo. As entrevistas realizadas com os responsáveis pelo empreendedorismo de onze municípios foram codificadas e estruturadas no modelo proposto. Este modelo valida a maioria das dimensões, categorias e subcategorias identificadas pela literatura (ver modelo de Isenberg, 2010, e Stam, 2015). Sendo o método a análise temática, os temas selecionados para a codificação inicial constituem as categorias do modelo (Tabela 1). Com a intenção de fazer um diagnóstico mais aprofundado de todas as vertentes do modelo do Ecossistema Empreendedor, avançámos para um segundo nível de codificação e que se estrutura nas subcategorias do modelo.

Além dos elementos que constituem os modelos de Isenberg (2010) e Stam (2015), os dados obtidos nesta investigação permitiram a identificação de novos temas que se revelaram em padrões de respostas durante as entrevistas. Estes novos temas complementam o Modelo do Ecossistema

Empreendedor nos Municípios Portugueses com elementos que emergiram da análise das entrevistas e apresentam-se destacados na tabela 1. A saber: 1) emergiu a dimensão “Território”, com a categoria “Recursos Endógenos” e que contempla as subcategorias i. “Clusters (sectores de especialização/diferenciação)”, e ii. “Património Histórico/História”. Esta nova dimensão evidencia os recursos que tornam o município atrativo e as características do seu ecossistema empreendedor. Às dimensões identificadas na literatura, propõem-se ainda considerar novas categorias que emergiram da análise: 2) ao Nível Conjuntural, na dimensão “Políticas Públicas”, a Categoria “Liderança” passa a ser designada “Governance Local”, onde emergiram as subcategorias iii. “Posicionamento/Diferenciação”, iv. “Conhecimento de Dados Estatísticos”, v. “Capacidade de Atração de Investimento” e vi. “Investimento na Aceleração (*Scale Up*)”; 3) não foram identificadas evidências empíricas para a subcategoria “Porta aberta ao defensor” na categoria “Governance Local”, pelo que não entra no nosso modelo; 4) A categoria “Governo” passa a ser designada por “Suporte Local”, onde emergiu a subcategoria vii. “Digitalização/Modernização Administrativa”; 5) na categoria “Normas Sociais” emergiu a subcategoria viii. “Qualidade de vida/Contexto favorável”; 6) ao Nível Meso, na categoria “Primeiros Consumidores” não foram encontradas evidências empíricas; 7) a dimensão “Mercado” passa a ser designada por “Redes”, incorporando a já existente categoria “Network”, neste modelo designada por “Network intrassectorial” para possibilitar a distinção com a nova categoria “Cooperação intersectorial”, constituída pelas novas subcategorias ix. Interorganizacional/entre sectores; x. CIMs; e xi. Internacional; 8) na categoria “Capital Financeiro” emergiu a subcategoria xii. “Fundos Comunitários”; 9) na categoria “Apoios” emergiu a subcategoria xiv. “Programas de Empreendedorismo”; 10) nesta categoria não foram encontradas evidências empíricas nas subcategorias “Jurídico, Contabilidade, e Banca de investimento”; 11) ao nível micro, na categoria “Força de trabalho” não foram encontradas evidências empíricas da subcategoria “*later generation family*”.

Em suma, o modelo proposto apresenta 11 alterações ao nível das dimensões e categorias do modelo e 13 novas subcategorias.

Recordamos a proposta de Stam (2015) e Cavallo e colaboradores (2018) para considerar o Ecossistema Empreendedor como um conjunto de atores interdependentes e fatores coordenados de uma tal forma que facilitam o empreendedorismo dentro de um particular território. Aceitando esta definição, a Figura 1 ilustra a interação entre as categorias que constituem o Modelo do Ecossistema Empreendedor proposto nesta investigação. As linhas refletem a frequência com que as categorias se relacionam nas entrevistas e cada categoria exibe a frequência com que é identificada nas entrevistas. Destacam-se as categorias “Governance Local” (N=95), os “Recursos Endógenos” (N=53) e a Cooperação intersectorial” (N=51). A relação entre a “Governance Local” e o “Suporte Local” (N=25), a “Governance Local” e as “Normas Sociais” (N=15), e a “Governance Local” e a “Cooperação intersectorial” (N=13) é também notória.

Recorrendo à ferramenta do software MaxQDA para visualização de matriz de Códigos é possível analisar a frequência com que cada código e subcódigo ocorrem. Examinando as dimensões do ecossistema empreendedor, os resultados indicam uma predominância da categoria “Governance Local” (N=95), seguida do “Suporte Local” (N=53) e dos “Recursos Endógenos” (N=53), das “Normas Sociais” (N=48), as “Infraestruturas” (N=38), e as “Histórias de Sucesso” (N=35). Com menos predominância estão os “Apoios de Profissionais” (N=2).

Com a intenção de melhor explicar o modelo proposto, apresentamos de seguida unidades de registo das entrevistas para ilustrar as subcategorias que foram identificadas mais vezes e de seguida as novas subcategorias alcançadas. Para identificação dos municípios entrevistados, e mantendo a sua confidencialidade, os resultados identificam numericamente os municípios de M1 a M11.

O Ecossistema Empreendedor nos Municípios Portugueses

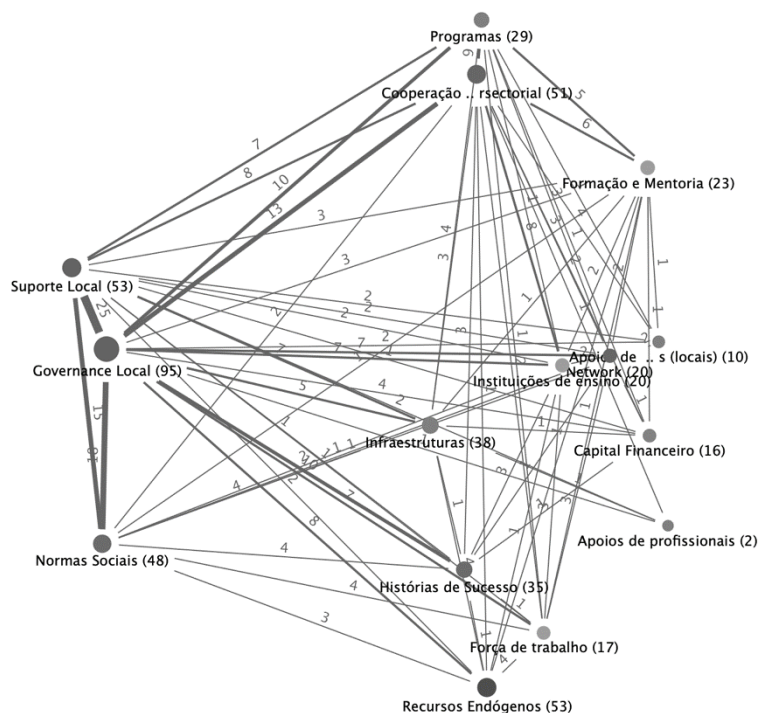
Tabela 1. Modelo do Ecossistema Empreendedor nos Municípios Portugueses

	Dimensão	Categorias	Subcategorias
Nível Conjuntural	Políticas Públicas	<i>Governance</i> Local	<ul style="list-style-type: none"> • Suporte incondicional; • Legitimidade social; • Estratégia empreendedora; • Urgência, crises e desafios; • Posicionamento/Diferenciação; • Conhecimento de dados Estatísticos; • Capacidade de Atração de Investimento; • Investimento na Aceleração (Scale Up);
		Suporte Local	<ul style="list-style-type: none"> • Instituições; • Suporte financeiro; • Estruturas Regulatórias (incentivos fiscais); • Institutos de Pesquisa/Investigação; • Legislação favorável ao empreendedorismo; • Digitalização/Modernização Administrativa;
	Cultura	Normas sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Tolerância ao risco e ao erro; • Inovação, criatividade; • Estratégia de tentativa-erro; • Estatuto Social do empresário/empreendedor; • Criação de riqueza; • Ambição; • Qualidade de vida/Contexto favorável;
		Histórias de Sucesso	<ul style="list-style-type: none"> • Reputação internacional; • Sucesso Visível; • Criação de riqueza para os fundadores;
	Territórios	Recursos Endógenos	<ul style="list-style-type: none"> • Clusters (sectores de especialização/ diferenciação; • Património Histórico/História;
Nível Meso	Redes	Network “intra-sectorial”	<ul style="list-style-type: none"> • Redes de empreendedores; • Redes de diáspora; • Corporações multinacionais;
		Cooperação intersectorial	<ul style="list-style-type: none"> • Inter-organizacional/entre sectores; • CIMs; • Internacional;
	Fundos e Financiamento	Capital Financeiro	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capital Ventures;</i> • <i>Business Angels;</i> • Micro Empréstimos; • Património Privado; • Banca; • Fundos Comunitários; • Capital Público (suporte financeiro);
	Apoios	Apoios de instituições não governamentais (locais)	<ul style="list-style-type: none"> • Promoção do empreendedorismo em organizações sem fins lucrativos; • Concursos de planos de negócios; • Conferências; • Associações favoráveis ao empreendedor; • Programas de Empreendedorismo;
		Apoios de profissionais	<ul style="list-style-type: none"> • Assessores e peritos técnicos;
		Infraestruturas	<ul style="list-style-type: none"> • Energia e Telecomunicações; • Transporte e Logística; • Zonas industriais, centros de incubação, clusters;
Nível Micro	Capital Humano	Força de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Qualificado e não qualificado; • Empreendedores em série;
		Instituições de ensino	<ul style="list-style-type: none"> • Graus de ensino técnico-profissionais e académicos;
		Formação e Mentoria	<ul style="list-style-type: none"> • Formação específica para o empreendedorismo.

Fonte: Elaboração própria.

Nota: Os elementos assinalados a negrito emergiram da análise dos dados obtidos na presente investigação.

Figura 1. Mapa da relação entre as Categorias do Ecossistema Empreendedor



Fonte: Elaboração própria.

A subcategoria “Clusters (sectores de especialização/diferenciação)” que integra a nova dimensão “Território” é a mais identificada (N=52). Apresentamos uma unidade de registo como ilustração:

“temos cerca de 155000 pessoas e é claramente um concelho dos mais industriais do país. Portanto, temos uma fileira têxtil, digamos que é o concelho mais forte do país também na indústria do têxtil. Temos também calçado e temos as principais marcas de calçado” (M5).

Seguidamente, a Cooperação “inter-organizacional/entre sectores” (N=44), onde as Instituições de ensino superior são das principais cooperadoras. Apresentamos duas unidades de registo como ilustração:

“Essa iniciativa pretende precisamente criar a interface e a ponte entre a comunidade científica e de investigadores, com uma comunidade de empreendedores, procurando muitas das vezes colmatar as carências de uma comunidade e de outra” (M1).

“sempre foi nossa política juntar o setor público com o setor privado, com o terceiro setor e com as universidades. Isso é a nossa visão e essa é a grande vantagem competitiva de uma Câmara. Uma Câmara que tem essa capacidade de juntar estes players todos à mesma mesa (...) Estas parcerias são muito virtuosas” (M4).

Já na categoria da “Governance Local” é especialmente relevante a subcategoria “Suporte Incondicional” (N=36). Apresentamos uma unidade de registo como ilustração:

“a dinamização económica faz-se desde o acompanhamento ao nível dos embaixadores, das relações que são ao nível Internacional, daquilo que é o acompanhamento do projeto desde a questão da apresentação, licenciamento, até à sua construção, licenças de construção, etc. até que ele seja implementado. Portanto, nós temos uma prática que é diferente dos outros casos por causa da proximidade. Ou seja, aquilo que eu caracterizava, se fosse eu a caracterizar, aliás, nós temos também nesta vertente somos quase todos anos reconhecidos pelo IAPMEI na forma como abordamos os projetos” (M1).

Por fim, ainda na categoria da “Governance Local”, importa também a “Estratégia Empreendedora” (N=21). Apresentamos uma unidade de registo como ilustração:

“a nossa política tem de ser uma política de empreendedorismo dentro daquilo que é a política de cidade. E a questão, na minha opinião, o fundamental é trazer o empreendedorismo e a economia para dentro de uma estratégia de cidade, essa é a questão fundamental. Porque se isto está ao lado da estratégia da cidade, então isto é espúrio (...) ver as coisas numa lógica de médio longo prazo. Nós estamos a gerir a cidade, e temos de ver essas políticas do ponto de vista de uma visão de cidade e felizmente que do ponto de vista do Presidente da Câmara ele alimenta esta ideia e, portanto, nós temos um município que olhou para a economia, olhou para o investimento e para o empreendedorismo como algo estratégico do ponto de vista do futuro da cidade. Por isso é que isto é assim tão holístico à primeira vista e porque é que nós abarcamos isto numa lógica tridimensional” (M7).

Além das subcategorias mais identificadas, importa também expor as novas subcategorias alcançadas e que acrescentam a robustez e adequação ao panorama português do modelo proposto: i. “Clusters”; ii. “Património Histórico/História”; iii. “Posicionamento/Diferenciação”; iv. “Conhecimento de Dados Estatísticos”; v. “Capacidade de Atração de Investimento”; vi. “Investimento na Aceleração”; vii. “Digitalização/Modernização Administrativa”; viii. “Qualidade de vida/Contexto favorável”; x. Interorganizacional/entre sectores; x. CIMs; xi. Internacionais; xii. “Fundos Comunitários”; xiii “Programas de Empreendedorismo”.

A primeira subcategoria identificada (Clusters) foi já referida. A segunda nova subcategoria, também integrante da dimensão “Território”, é “Património Histórico/História”, diz respeito à categoria “Recursos Endógenos” e salienta precisamente as características do ponto de vista material e imaterial, inerentes a cada território em particular. Apresentamos uma unidade de registo como ilustração.

“combinando com a dimensão histórica do facto de ser uma cidade bimilenária, com um património edificado e com um património histórico muito relevante, acabam também por depois revelar um conjunto de fatores muito atrativos também do ponto de vista turístico e da própria dinâmica que a cidade tem. Portanto, esta combinação aqui entre o património histórico, também grande parte dele religioso e depois com esta nova dinâmica da cidade de inovação, da ligação à indústria, às grandes empresas em processos de interface” (M1).

A terceira subcategoria “Posicionamento/Diferenciação” que integra a categoria “Governance Local” revela os fatores chave que permitem a diferenciação do município apontados pelos entrevistados. Apresentamos uma unidade de registo como ilustração.

“toda esta nossa estratégia de desenvolvimento económico, acho que faz com que nós sejamos um pouco diferenciadores. Porque se eu olhar à volta, os municípios que eu tenho, ou estão muito apostados num setor, muito naquele setor, ou então não há aqui esta visão de estarmos todos e tentarmos todos cada vez mais diminuir os custos da própria empresa que está sediada aqui e o conseguir alavancar mais economia e mais setores, porque como eu disse no início, eu estou muito mais descansado ter muitos setores do que ter só dois ou três sectores. Portanto acho que tem sido esta a nossa diferenciação, para além daquela que disse do atendimento do empresário” (M11).

A quarta subcategoria “Conhecimento de Dados Estatísticos”, ainda na categoria “Governance Local” pretende salientar a atenção que o município dedica a fazer levantamento de dados e a reunir informação para auxiliar não só a tomada de decisão, mas para promover a transparência e conceder informação a investidores. Apresentamos uma unidade de registo.

“fazemos uma recolha de indicadores locais bastante abrangente: socioeconómicos, ambientais, de sustentabilidade, agora estamos a trabalhar nos ODS ao nível do município. E disponibilizamos isso no nosso site, portanto, os indicadores são atualizados semestralmente e são disponibilizados no site, temos uma bateria de perto de 500 indicadores que permitem às empresas e a quem se quer sediar aqui no conselho ter dados suficientes para fazerem os seus estudos e as suas prospeções de mercado” (M6).

A quinta subcategoria “Capacidade de Atração de Investimento”, também na categoria “Governance Local” contempla o reconhecimento que os municípios alcançam e as estratégias que desenvolvem para serem competitivos na atração de investimento. Apresentamos uma unidade de registo como ilustração.

“nós já estamos num patamar em que empresas startups já escolhem a cidade para a sua base de expansão. Isto para nós é extremamente relevante, significa que já estamos num campeonato diferente, já estamos num campeonato em que o sistema está de certo modo tão reconhecido que até já atrai empresas que precisam de estar em locais com este ADN de crescimento de startups. Isto para nós são dados que eu chamo anedóticos, mas que são relevantes e que revelam aquilo que é a capacidade que a cidade tem do ponto de vista de atração e retenção” (M7).

A sexta subcategoria “Investimento na Aceleração”, é a última nova a complementar a categoria “Governance Local” e identifica os estados de maturidade dos Ecossistemas e as preferências de investimento dos municípios. Apresentamos uma unidade de registo.

“intervimos do ponto de vista daquilo que chamamos o scaleup (...) um negócio que já está minimamente estruturado, temos empresas que já passaram a lógica da conceção do produto, já têm protótipos, já tem essas questões todas, e basicamente o que eles precisam? Precisam de apoios do ponto de vista de tutorial, do ponto de vista de conhecimento, do ponto de vista, se quiserem, de acelerar o seu crescimento. E daí termos desenvolvido um ScaleUp Program” (M7).

A sétima subcategoria “Digitalização/Modernização Administrativa” pertence à categoria “Suporte Local” e identifica a capacidade de o município inovar e de se atualizar tecnologicamente, bem como reduzir a sua carga burocrática. Apresentamos uma unidade de registo.

“a Câmara, o que tem vindo a trabalhar nos últimos anos para dar resposta às necessidades dos empresários e das empresárias, tem mais a ver até com a simplificação de processos internamente na autarquia, portanto, o que os empresários e empresárias precisam é simplificação, digitalização, modernização, e não tanto criação de respostas, ainda que estejam, obviamente, na nossa estratégia e na nossa visão a curto prazo” (M9).

A oitava subcategoria “Qualidade de vida/Contexto favorável” emergiu na categoria “Normas Sociais” e expressa a preocupação dos municípios em criar um Ecossistema envolvente como um todo. Apresentamos uma unidade de registo.

“Não só a nível de turismo, comércio, serviços, qualidade de vida, temos aqui um conjunto de indicadores que realmente nos diferenciam e isso pode-se ver nos prémios que temos recebido, nos rankings que a gente obtém não só a nível nacional, mas internacional. Somos uma boa cidade para visitar, uma boa cidade para investir, e uma boa cidade para viver, sem dúvida nenhuma” (M8).

A nona subcategoria “Interorganizacional/entre sectores” integra a nova categoria “Cooperação intersectorial” e espelha precisamente a criação de parcerias entre diferentes sectores de atividade com a finalidade de potenciar o Ecossistema Empreendedor do município. Apresentamos uma unidade de registo como ilustração.

“sempre foi nossa política juntar o setor público com o setor privado, com o terceiro setor e com as universidades. Isso é a nossa Visão e essa é a grande vantagem competitiva de uma Câmara. Uma Câmara tem essa capacidade de juntar estes players todos à mesma mesa, pô-los a falar num level playing field, onde todos se sentem iguais e onde todos podem contribuir para um bem comum, para um bem maior, mas depois também são ressarcidos, têm ganhos também nessa parceria” (M4).

A décima subcategoria “CIMs” faz também parte da nova categoria “Cooperação intersectorial” e revela a visão mais abrangente de os municípios trabalharem alinhados ao nível das CIM. Apresentamos uma unidade de registo.

“uma sinergia também com os grandes municípios no sentido de todos os municípios viverem em parceria. Porque a região não se torna forte por ter apenas uma cidade forte, a região torna-se forte se tiver municípios fortes a praticar em linha as mesmas políticas e aqui, neste caso, as comunidades regionais e as comunidades intermunicipais acabam por ter um papel de articulação” (M2).

A décima primeira subcategoria “Internacionais” é a terceira e última da nova categoria “Cooperação intersectorial” e salienta a capacidade que o município tem de criar relações com outras cidades e outras instituições internacionais. Apresentamos uma unidade de registo.

“Nós somos a cidade portuguesa que mais interage do ponto de vista dos urbaks, estamos em não sei quantos e adoramos falar com outras cidades. Estamos muito envolvidos nesses temas, no empreendedorismo, no talento, somos aliás líderes de um programa que é jobs and skills for the local economy, onde estamos com Berlim, Roterdão, Turim, etc., e adoramos tudo isso” (M7).

A décima segunda subcategoria “Fundos Comunitários” integra a categoria “Capital Financeiro” e salienta o recurso e gestão de fundos comunitários que os municípios fazem. Apresentamos uma unidade de registo como ilustração.

“recorremos a todos estes instrumentos intermédios para conseguir depois alavancar o financiamento através dos fundos comunitários e com isso, falando agora da reabilitação urbana, alavancamos no âmbito do PARU um investimento Público perto de 2 milhões de euros” (M6).

A décima terceira e última nova subcategoria é “Programas de Empreendedorismo” que integra a categoria “Apoios”. Esta subcategoria identifica os Programas que cada município cria para potenciar o seu Ecossistema Empreendedor. Apresentamos uma unidade de registo como ilustração.

“temos efetivamente políticas públicas direcionadas aos jovens e trabalhamos nessa área, muito em parceria com a Junior Achievement Portugal. Mas também temos políticas públicas direcionadas a áreas mais específicas como seja a área social, muito vocacionado para aplicar a todos aqueles que tem a vontade de criar um negócio por oportunidade, mas também vocacionado para apoiar todos aqueles que querem criar um negócio por necessidade” (M3).

5. CONCLUSÕES

Este artigo propôs-se responder à seguinte pergunta de partida: Como é que o sistema de políticas públicas municipais, a governança local e o capital humano, têm estimulado a criação de ecossistemas empreendedores tendentes ao desenvolvimento de novas atividades empreendedoras? O objetivo do presente trabalho foi fazer um diagnóstico ao ecossistema empreendedor dos municípios portugueses. Recorrendo a uma metodologia qualitativa foram entrevistados os responsáveis pelo empreendedorismo de onze municípios portugueses. Os dados recolhidos permitiram construir e propor um o modelo para o Ecossistema Empreendedor dos Municípios Portugueses. Este modelo é constituído pelos Níveis Conjuntural, Meso e Micro, compostos por sete dimensões. Por sua vez, estas dimensões são estruturadas em categorias e subcategorias. Para além da apresentação deste modelo, procurámos expor as relações que evidenciam as principais categorias que constituem este Ecossistema e ainda apresentar algumas evidências empíricas para melhor explicar os novos elementos que constituem o modelo proposto e que emergiram das entrevistas.

Assim, o contributo desta investigação foi complementar a literatura existente, bem como contribuir para um conhecimento mais aprofundado sobre o ecossistema empreendedor dos municípios portugueses. Em termos de implicações práticas, este estudo vem assim tornar evidente a necessidade de elaborar políticas públicas de incentivo ao empreendedorismo dirigidas especialmente à região, i.e., às especificidades de cada região. Esta mesma necessidade foi já identificada teoricamente (ex. Cavallo et al, 2018), como também pela própria OCDE (2019), o que designou por *place-based policies*. Pretende-se, assim, que o presente estudo possa ser um impulsionador para que seja dedicada uma especial atenção à elaboração de políticas públicas direcionadas ao desenvolvimento de negócios a nível local, ou seja, à criação de um Ecossistema Empreendedor favorável em cada região.

Parece que o Poder Local é fundamental para a criação de Ecossistemas Empreendedores, sendo os responsáveis pela *Governance* Local e pela prestação de Suporte aos agentes deste Ecossistema. São ainda, por excelência, os fomentadores da boa utilização dos Recursos Endógenos para a diferenciação e desenvolvimento da sua região. A criação de redes de cooperação, especialmente entre o sector público, privado e as universidades são também fundamentais para o desenvolvimento deste tipo de Ecossistemas. Neste sentido, os Municípios podem ser os principais impulsionadores do Ecossistema Empreendedor.

A primeira limitação deste estudo revelou-se na adesão dos municípios ao mesmo. Da amostra inicial convidada (25 municípios), apenas 11 aceitaram participar na entrevista. Na sequência das

opções metodológicas seguidas e do alcance deste estudo, outra limitação revela-se na impossibilidade de generalização dos resultados obtidos. Uma última limitação identificada está na impossibilidade de obter dados sobre a evolução do empreendedorismo nos municípios, não tendo os entrevistados fornecido dados concretos que permitam retirar evidências sobre a evolução da atividade empreendedora. Esta última limitação configura assim uma proposta de investigação futura que passa por explorar o efeito nos resultados dos municípios e compreender de que forma o ecossistema empreendedor local tem promovido o desenvolvimento de negócios. No que respeita ainda a propostas de investigação futura, a aplicação do modelo proposto nos restantes municípios torna pertinente a continuação da investigação, com a intenção de validar o modelo e construir um caminho de investigação consolidado sobre o empreendedorismo nos municípios portugueses.

BIBLIOGRAFIA

Acemoglu, Daron; Johnson, Simon & Robinson, James A (2005), “Institutions as a fundamental cause of long-run growth”, in Aghion, Philippe & Durlauf, Steven N. (coord.) *Handbook of economic growth*, Amsterdam, Elsevier, pp. 385-472.

Albert, Mercedes (2017), “Entrepreneurship, innovation and regional performance: application for the Spanish regions”, *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 29, nº 3-4, pp. 271-291.

Aldrich, Howard E. (1990), “Using ecological perspective to study organizational founding rates”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.14, nº3, pp. 7-24.

Audretsch, David. B. & Thurik, A. Roy (2004), “A model of the entrepreneurial economy”. in *Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy*, Germany, Max Planck Institute for Research into Economic Systems.

Audretsch, David. B.; Grilo, Isabel & Thurik, A. Roy (coord.) (2007), *Handbook of research on entrepreneurship policy*, Edward Elgar Publishing.

Audretsch, David; Heger, Diana & Veith, Tobias (2015), “Infrastructure and entrepreneurship”, *Small Business Economics*, Vol. 44, nº2, pp. 219-230.

Autio, Erko; Kenney, Martin, Mustar, Philippe; Siegel, Don & Wright, Mike (2014), “Entrepreneurial innovation: The importance of context”, *Research Policy*, Vol. 43, pp. 1097-1108.

Bjørnskov, Christian & Foss, Nicolai (2008), “Economic freedom and entrepreneurial activity: Some cross-country evidence”, *Public Choice*, Vol. 134.

Bosma, Niels; Hill, Stephen; Somers, Aileen Ionescu; Kelley, Donna; Guerrero, Maribel & Schott, Thomas (2021), *Global Entrepreneurship Monitor 2020/2021 Global Report*, London, Global Entrepreneurship Research Association.

Braun, Virginia & Clarke, Victoria (2006), “Using thematic analysis in psychology” *Qualitative Research in Psychology*, Vol. 3, pp. 77-101.

Brito, Sónia & Leitão, João (2021), “Mapping and Defining Entrepreneurial Ecosystems: A Systematic Literature Review”, *Knowledge Management Research & Practice*, Vol. 19, nº1, pp. 21-42.

Campbell, Noel & Mitchell, David T. (2012), “A (partial) review of entrepreneurship literature across disciplines”, *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, Vol. 1, nº 2, pp. 183-199.

Cantner, Uwe; Cunningham, James A.; Lehmann, Erik E., & Menter, Matthias (2021), “Entrepreneurial ecosystems: a dynamic lifecycle model”, *Small Business Economics*, Vol. 57, nº 1, pp. 407-423.

Carree, Martin A., & Thurik, A. Roy (2010), “The impact of entrepreneurship on economic growth”, in Acs, Zoltan J. & Audretsch, David, B. (coord.), *Handbook of entrepreneurship research*, New York, Springer, pp. 557-594.

Carvalho, Luisa (2016), “Compreender o que se entende por Ecossistema Empreendedor: Lisboa como uma cidade Start Up”, *Revista Lusófona de Economia e Gestão das Organizações*, nº3, pp.17-31.

Cavallo, Angelo, Ghezzi, Antonio & Balocco, Raffaello (2018), “Entrepreneurial Ecosystem Research: present debates and future directions” *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 15, nº 4, pp. 1291-1321.

Cohen, Boyd (2006). “Sustainable valley entrepreneurial ecosystems”, *Business Strategy and the Environment*, Vol. 15, nº 1, pp. 1-14.

Colombelli, Alessandra; Paolucci, Emilio & Ughetto, Elisa (2019), “Hierarchical and relational governance and the life cycle of entrepreneurial ecosystems”, *Small Business Economics*, Vol. 52, nº2, pp. 505-521.

D&B (2017), “Empreendedorismo em Portugal, Retrato do Tecido Empresarial”, *dun&bradstreet*.

Davis, Nicholas (2014), “Enhancing Europe’s Competitiveness Fostering Innovation-Driven Entrepreneurship in Europe”, *World Econ. Forum*, pp. 1-38.

Dejardin, Marcus & Fritsch, Michael (2011), “Entrepreneurial dynamics and regional growth” *Small Business Economics*, Vol. 36, pp. 377-382.

Dias, Ricardo & Seixas, Paulo Castro (2020), “Territorialização de Políticas Públicas, Processo ou Abordagem?” *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, nº 55, pp. 47-60.

Feld, Brad (2012), *Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city*, New Jersey, John Wiley & Sons.

Feldman, Maryann P. (2001), “The entrepreneurial event revisited: firm formation in a regional context” *Industrial and corporate change*, Vol. 10, nº 4, pp. 861-891.

Feldman, Maryann P. & Zoller, Ted Douglas (2012), “Dealmakers in place: social capital connections in regional entrepreneurial economies”, *Regional Studies*, Vol. 46, nº 1, pp. 23-37.

Fotopoulos, Georgios & Storey, David J. (2019), “Public policies to enhance regional entrepreneurship: another programme failing to deliver?”, *Small Business Economics*, Vol. 53, nº 1, pp. 189-209.

Freire, Carlos Torres; Maruyama, Felipe Massami & Polli, Marco (2017), “Inovação e Empreendedorismo: Políticas Públicas e Ações Privadas”, *Novos Estudos*, Vol. 36, nº 3, pp. 51-76.

Gnyawali, Devi R. & Fogel, Daniel S. (1994), “Environments for entrepreneurship development: key dimensions and research implications”, *Entrepreneurship theory and practice*, Vol. 18, nº 4, pp. 43-62.

Hatten, Timothy S. (2015), *Small Business Management – Entrepreneurship and Beyond*, Australia, Cengage Learning.

INE (2020), “Empresas em Portugal – 2018”, Instituto Nacional de Estatística, I. P.

Isenberg, Daniel J. (2010), “How to start an entrepreneurial revolution”, *Harvard Business Review*, Vol. 88, nº 6, pp. 40-50.

Kerr, William R., & Nanda, Ramana (2009), “Democratizing entry: banking deregulations, financing constraints, and entrepreneurship” *Journal of Financial Economics*, Vol. 94, nº 1, pp. 124–149.

Kreft, Steven F. & Sobel, Russel S. (2005), “Public policy, entrepreneurship, and economic freedom”, *Cato Journal*, Vol. 25, p. 595.

Malecki, Edward J. (2018), “Entrepreneurs, networks, and economic development: A review of recent research”, in Katz, Jerome & Corbett, Andrew C. (Ed.), *Reflections and Extensions on Key Papers of the First Twenty-Five Years of Advances (Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Bingley, Emerald Publishing Limited, pp. 71-116.

McMullen, Jeffery S.; Bagby, D. Ray & Palich, Leslie E. (2008), “Economic freedom and the motivation to engage in entrepreneurial action”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vo. 32, nº 5, pp. 875-895.

Naik, B. M. (2017), “Enhancing Employability, Innovation, Entrepreneurship and Creativity in ChangingWorld”, *Journal of Engineering Education Transformations*, Vol. 30, nº 4, pp. 84-91.

Nijkamp, Peter (2003), “Entrepreneurship in a modern network economy”, *Regional Studies*, Vol. 37, nº 4, pp. 395–405.

North, Douglas C. (1990), *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge, UK, Cambridge University Press.

OCDE (2017), *Entrepreneurship at a Glance 2017*, Paris, OCDE Publishing.

OCDE (2019), *Regional Outlook 2019*, Paris, OCDE Publishing.

Palma, Patrícia Jardim, (2018), “O Empreendedorismo como motor do Desenvolvimento Local em Portugal”, in Ralha, João (Eds.), *Da Gestão, em Autarquias*, Lisboa, Edições Sílabo, pp. 225-248.

Palma, Patrícia Jardim; Lopes, Miguel Pereira & Cunha, Miguel Pina (2013), “Building Venture to Last: How the Entrepreneur’s Self-giving Matter”, *Business & Entrepreneurship Journal*, Vol. 2, nº 1, pp. 1-19.

Palma, Patrícia Jardim; Lopes, Miguel Pereira & Alves, Telmo Ferreira (2018), “Entrepreneurship as a Calling: A Pilot Study with Aspiring Entrepreneurs”, *Journal of Entrepreneurship*, Vol. 27, nº 2, pp. 277–300.

Parker, Simon C. (2004), “The economics of self-employment and entrepreneurship”, Cambridge University Press.

Pinto, Hugo; Uyarra Elvira & Guerreiro, João (2012), “Diversidade de sistemas de inovação e implicações nas políticas regionais: Comparação das regiões do algarve da Andaluzia” *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, nº 29, pp. 3-14.

Pordata (2021). “Taxa de natalidade, mortalidade e sobrevivência das empresas”. *INE - Demografia das Empresas*. Consultado a 4 de outubro 2021. Retirado de: <https://www.pordata.pt/DB/Portugal/Ambiente+de+Consulta/Tabela>.

Qian, Haifeng; Acs, Zoltan J. & Stough, Roger R. (2013), “Regional systems of entrepreneurship: the nexus of human capital, knowledge and new firm formation” *Journal of Economic Geography*, Vol. 13, nº 4, pp. 559–587.

Ratten, Vanessa. (2020), “Entrepreneurial ecosystem”, *Thunderbird International Business Review*, nº 62, pp. 447–455.

Ribeiro, António Edmundo (2021), *Governo Local. Conceitos, Estratégias e Práticas*, Lisboa, Edições Sílabo.

Román, Concepción; Congregado, Emilio & Millán, José María (2013), “Start-up Incentives: ¿Entrepreneurship Policy or Active Labour Market Programme?” *Journal of Business Venturing*, Vol. 28, nº 1, pp. 151-175.

Roundy, Philip; Bradshaw, Mike & Brockman, Beverly K. (2018), “The emergence of entrepreneurial ecosystems: A complex adaptive systems approach”, *Journal of Business Research*, Vol. 86, pp. 1–10.

Saravia, Enrique (2007), “Política Pública: dos clássicos às modernas abordagens”, in Saravia, Enrique & Ferrarezi, Elisabete (coord.), *Políticas públicas. Colectâneas - Volumes 1*, Escola Nacional de Administração Pública, pp. 13-67.

Saunders, Benjamin; Sim, Julius; Kingstone, Tom; Baker, Shula; Waterfield, Jackie; Bartlam, Bernadette; Burroughs, Heather & Jinks, Clare (2018), “Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization”, *Quality & quantity*, Vol. 52, nº 4, pp. 1893-1907.

Saxenian, Annalee (1994), “Regional networks: industrial adaptation in Silicon Valley and route 128”, *Journal of Policy Development and Research*, Vol. 2, nº 2, pp. 41-60.

Shane, Scott & Venkataraman, S. (2000), “The promise of entrepreneurship as a field of research”, *Academy of management review*, Vol. 25, nº 1, pp. 217-226.

Silva, Carina Ribeiro & Teixeira, Aurora A. C. (2012), “Mapeamento do Empreendedorismo do Poder Local em Portugal”, *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, nº 31, pp. 55-70.

Spigel, Ben (2017), “The relational organization of entrepreneurial ecosystems” *Entrepreneurship theory and practice*, Vol. 41, nº 1, pp. 49-72.

Spilling, Olav R. (1996), “The entrepreneurial system: On entrepreneurship in the context of a megaevent”, *Journal of Business research*, Vol. 36, nº 1, pp. 91-103.

Stam, Erik (2015), “Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique”, *European Planning Studies*, Vol. 23, nº 9, pp. 1759-1769.

Stam, Erik & van de Ven, Andrew (2019), “Entrepreneurial ecosystem elements”, *Small Business Economics*, Vol 56, pp. 809-832.

Stevenson, Lois & Lundström, Anders (2001), *Entrepreneurship Policy for the Future*, Stockholm, Swedish Foundation for Small Business Research.

Stevenson, Lois, & Lundström, Anders (2007), “Dressing the emperor: the fabric of entrepreneurship policy”, in Audretsch, David B.; Grilo, Isabel & Thuril, A. Roy, *Handbook of research on entrepreneurship policy*. Max Plank Institute of Economics, pp. 94-129.

Steyaert, Chris, & Katz, Jerome (2004), “Reclaiming the space of entrepreneurship in society: geographical, discursive and social dimensions”, *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 16, nº 3, pp. 179–196.

Teixeira, Sergio Jesus; Casteleiro, Carla Maria Lopes; Rodrigues, Ricardo Gouveia & Guerra, Maria Dulce (2017), “Entrepreneurial intentions and entrepreneurship in European countries”, *International Journal of Innovation Science*, Vol. 10, nº 1, pp. 22-42.

Wilson, Karen E. & Silva, Filipe (2013), “Policies for Seed and Early Stage Finance”, in OECD Science, Technology and Industry Policy Papers No. 9, OECD Publishing.

Woolley, Jennifer (2017), “Infrastructure for entrepreneurship”, Oxford Research Encyclopedia of Business and Management.

Zahra, Shaker A.; Wright, Mike & Abdelgawad, Sondas G. (2014), “Contextualization and the advancement of entrepreneurship research”, *International Small Business Journal*, Vol. 32, nº 5, pp. 479-500.

Zaharee, Marcie; Abad, Laura Buen; Chandra, Preeti; Krautkramer, Candee; Mehlman, Stewart; Schall, Joel, & Taylor, Kathryn Trauth (2021), “How Companies Can Benefit from Brilliant Failures: Despite the stigma surrounding failure, companies can use failure to learn, pivot, and achieve success—thus failing ‘brilliantly’”, *Research-Technology Management*, Vol. 64, nº 2, pp. 31-38.

Zhang, Yan & Li, Haiyang (2010), “Innovation search of new ventures in a technology cluster: the role of ties with service intermediaries”, *Strategic Management Journal*, Vol. 31, nº 1, pp. 88–109.