

PROJETOS DE INVESTIGAÇÃO APLICADA: REFLEXÕES SOBRE O DESIGN E A METODOLOGIA DE UM PROJETO APLICADO AO MERCADO DO LIVRAMENTO, SETÚBAL

Luísa Cagica Carvalho

luisa.c.carvalho@esce.ips.pt; Instituto Politécnico de Setúbal; Cento de Investigação em Ciências Empresariais (CICE/IPS), Portugal; CEFAGE, Universidade de Évora, Portugal

João Pedro Cordeiro

joao.cordeiro@esce.ips.pt; Instituto Politécnico de Setúbal; Cento de Investigação em Ciências Empresariais (CICE/IPS), Portugal

Duarte Xara Brasil

duarte.brasil@esce.ips.pt; Instituto Politécnico de Setúbal; Cento de Investigação em Ciências Empresariais (CICE/IPS), Portugal

Pedro Pardal

pedro.pardal@esce.ips.pt; Instituto Politécnico de Setúbal; Cento de Investigação em Ciências Empresariais (CICE/IPS), Portugal

Rui Dias

Rui.dias@esce.ips.pt; Instituto Politécnico de Setúbal; Cento de Investigação em Ciências Empresariais (CICE/IPS), Portugal; CEFAGE, Universidade de Évora, Portugal

António Melo

antonio.melo@esce.ips.pt; Instituto Politécnico de Setúbal, Portugal

RESUMO

O objetivo deste estudo é discutir o design e metodologias para o desenvolvimento de projetos colaborativos e em rede entre as Instituições de Ensino Superior (IES) e a Administração Pública Local (APL), através de estudo de caso aplicado ao Mercado Municipal do Livramento Setúbal (MLS). Neste âmbito, este projeto envolve um conjunto diversificado de *stakeholders* relacionados com o mercado e é consolidado em três grandes fases: diagnóstico de problemas, identificação de propostas de melhoria e disseminação de resultados. A complexidade dos problemas que atualmente a APL enfrenta (Klijn e Koppenjan, 2016), exige processos de governança e em rede com propostas de soluções inovadoras para infraestruturas locais como os mercados tradicionais que enfrentam pressões fortes, devido à concorrência das grandes superfícies comerciais e a alterações no modo de vida (Powe, 2012), com impacto na procura (Van Leeuwen e Rietveld, 2011) na rentabilidade (Kamunge et al, 2014).. Recorre-se à metodologia de estudo de caso para discutir o processo de design e implementação de um projeto de investigação aplicado em colaboração e em rede entre uma IES e a APL. Como resultados propõe-se uma metodologia para o desenvolvimento bem como as ferramentas de recolha e validação de informação, para eventual replicação em contextos similares. Sendo uma investigação aplicada colaborativa reveste-se de algumas particularidades inerentes ao caso de estudo, envolvendo diversos *stakeholders* e um processo participativo de recolha de informação.

Palavras-chave: Colaboração; Governança; Investigação Aplicada;; Mercados Municipais; Projetos Colaborativos e em Rede.

APPLIED RESEARCH PROJECTS: REFLECTIONS ON THE DESIGN AND METHODOLOGY OF AN APPLIED PROJECT TO THE LIVRAMENTO MARKET, SETÚBAL

ABSTRACT

This study aims to discuss the design and methodologies for the development of collaborative and networking projects between Higher Education Institutions (IES) and Local Public Administration (APL), through a case study applied to the Municipal Market of Livramento Setúbal (MLS), Portugal. This project involves the collaboration with several stakeholders directly and indirectly related with MLS and propose a development according to three phases: diagnosis of problems, identification of proposals for improvement and dissemination of the results. The complexity of the problems that APL currently faces (Klijn and Koppenjan, 2016), requires governance and networking processes in order to identify innovative solutions for local infrastructures such as traditional markets that face strong pressure, due to competition from large commercial stores and the changes in the way of life (Powe, 2012), with an impact on demand (Van Leeuwen and Rietveld, 2011) and on profitability (Kamunge et al, 2014). This case study allows to discuss the design and implementation of a collaborative applied research project developed by a HEI and an APL. The results suggest a methodology for the development of applied projects and describes the stages of its implementation, as well as the tools for collecting and validating information that allows a possible replication in similar contexts.

Keywords: Applied Research; Collaboration; Collaborative Projects; Governance; Municipal Markets.

1 INTRODUÇÃO

Num contexto de desenvolvimento regional e territorial as várias entidades públicas e privadas intervenientes no processo de governação tendem cada vez mais a colaborar para a criação de valor partilhado com impacto económico, social, e até ambiental.

Estas redes colaborativas seguem uma tendência de envolvimento das Instituições de Ensino Superior, muitas vezes consideradas quase como produtores de conhecimento com uma linguagem pouco inteligível para as organizações, com e sem fins lucrativos. Nos últimos anos têm vindo a ajustar os seus processos colaborativos dando particular ênfase a processos de cocriação e de investigação aplicada, destacando-se neste âmbito pela sua missão o Ensino Superior Politécnico.

Assim, neste âmbito, este trabalho pretende discutir o design e metodologias para o desenvolvimento de projetos colaborativos e em rede entre IES e a APL, seguindo o caso concreto do projeto aplicado ao Mercado Municipal do Livramento Setúbal (MLS).

Para esse efeito, e atendendo a que existem poucos trabalhos publicados com este foco, na primeira parte, procedeu-se a um levantamento e sistematização de literatura sobre metodologias para o desenvolvimento de projetos colaborativos e em rede, discutindo-se as perspectivas de governança e a complexidade da gestão de processos colaborativos e em rede. Para além disso, uma vez que o foco é um mercado municipal, também se enquadra com propostas teóricas para o estudo deste tipo de infraestrutura. Na segunda parte, apresenta-se o caso concreto e a metodologia adotada, sua análise e discussão.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Metodologias para o desenvolvimento de projetos colaborativos em rede

2.1.1. Administração pública e governança

O desenvolvimento de soluções comuns e participadas, para problemas complexos de natureza social e económica na esfera da governação, exigem cada vez mais o encontro de várias partes do setor público, privado, lucrativo e não lucrativo, sociedade civil e cidadãos, numa sobreposição que se convencionou recentemente denominar por quarto setor (Sanchez-Hernandez et al, 2021).

A administração pública, central ou local, depara-se com a resolução de problemas complexos ao nível da proposta de políticas públicas, da sua implementação e da criação e gestão de serviços públicos. Neste âmbito, de acordo com Klijn e Koppenjan (2016), podemos encontrar vários exemplos de complexidade na governação no âmbito do setor público, nomeadamente:

- Processos complexos de decisão relacionados com a construção e manutenção de infraestruturas base (aeroportos, caminhos de ferro, telecomunicações, entre outros);
- Reestruturações e respostas no âmbito das cidades e territórios, em que os municípios têm de dar resposta a problemas de habitação, educação etc e trabalhar em conjunto com associações de interessados nessa matérias;
- Desenvolvimento de políticas que alcancem resultados em problemas de criminalidade, justiça, policiamento que envolvem muitas vezes uma colaboração

direta com o setor privado (advogados), grupos de cidadãos, ordens profissionais, entre outros;

- Providenciar respostas do sistema de saúde, particularmente em tempos de crise, e para os grupos mais vulneráveis. Havendo de novo uma multiplicidade de parceiros envolvidos do setor privado (hospitais, seguradoras) e sem fins lucrativos (Misericórdias, IPSS) na proposta de soluções e oferta de equipamentos;
- Criação de enquadramentos legais e de legislação que proteja os consumidores (por exemplo, em matérias de consumo, higiene e segurança, proteção alimentar, etc);
- E, ainda, a gestão de situações de crise, como a atual Pandemia, incêndios e catástrofes.

Todas estas situações, e outras mais não exemplificadas, exigem cada vez mais modelos de governança que criem reforçadas redes de colaboração nos territórios. Importa, assim, clarificar o conceito de governança, apresentando para tal algumas das suas abordagens (Tabela 1).

Tabela 1. Governança

Tipo de governança	Proposta de definição
Governança entendida como boa governança ou Corporate Governance	Refere-se aos princípios de funcionamento da Administração Pública, nomeadamente a aspetos como o tratamento justo e equitativo dos cidadãos, e os princípios legais. Ou seja, foca-se no funcionamento dos governos (Klijn e Koppenjan, 2016).
Governança na ótica do New Public Management, para melhorar o desempenho e a accountability, como governança de mercado	O governo define metas e formula políticas para as alcançar. A implementação das políticas é monitorizada através de indicadores de desempenho ou de outros mecanismos, como contratos ou benchmarks (Pollitt and Bouckaert 2004; Fenger and Bekkers 2007).
Governança numa perspectiva multi-nível ou de relações inter-governamentais	Foca-se no conceito de rede e refere a necessidade de uma abordagem em rede para ultrapassar as dificuldades que por vezes advêm de obter resultados num contexto com múltiplos atores. Esta abordagem

	<p>também ultrapassa as fronteiras do setor público e os seus níveis hierárquicos. Existem exemplos nomeadamente em áreas como a regeneração económica de áreas pobres, em termos de problemas ambientais e poluição (Agranoff and McGuire 2003; Bache and Flinders 2004; Marks and Hooge 2004). Focando-se a literatura nos tipos de rede em que os atores do setor público se envolvem e no seu posicionamento no contexto da resolução de problemas em rede (Klijn, 2015).</p>
<p>Governança em rede (auto dirigida ou não auto dirigida)</p>	<p>Esta perspetiva pressupõe o conceito de governança como uma rede interconectada. Ou seja, a governança ocorre num contexto de ligações em rede entre o setor público e o setor não público e a interação entre atores/grupos tornam o processo complexo a podem dificultar a sua gestão. O cenário neste caso inclui complexas interações e redes que incluem atores públicos, privados, cidadãos, grupos da sociedade civil e de outras organizações (Kickert et al. 1997; Sørensen and Torfing 2007)</p>

Fonte: Elaboração própria

No contexto atual da Administração Pública, Central ou Local, faz cada vez mais sentido posicionarmo-nos numa perspetiva de governação em rede, ainda que alguns elementos das outras abordagens possam ser considerados numa abordagem mix que pode incluir elementos do *New Public Management* ou das teorias de *Corporate Governance*. Na verdade problemas complexos podem impor abordagens inovadoras de resolução em rede, tendo-se destacado a este nível, nos últimos anos, os processos de co-criação e os exemplos de práticas colaborativas como os living-labs (sobretudo em contexto urbano).

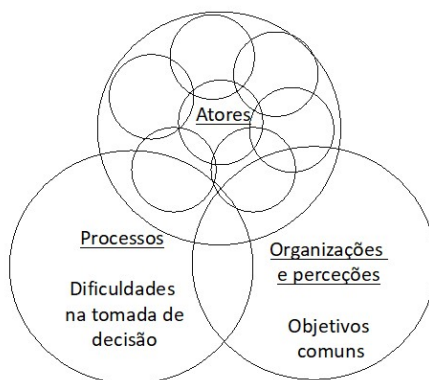
2.1.2. Gestão de projetos colaborativos em rede

No que concerne à gestão de projetos colaborativos em rede entre vários atores com foco de aplicação pública (Klijn e Koppenjan, 2016), importa distinguir três tipos de abordagens:

- 1) Políticas em Rede, que se foca na identificação e formas de colaboração entre parceiros para o desenvolvimento e implementação de políticas públicas
- 2) Implementação de políticas e oferta conjunta (inter-organizacional) de serviços;
- 3) Governança em rede/colaborativa com relações intergovernamentais para a proposta de soluções para problemas complexos.

Neste âmbito, reforçamos a abordagem em rede e sublinhamos a interconexão entre os atores envolvidos e a sua abordagem, limitações e dificuldades no âmbito desta gestão de projetos colaborativos e em rede. Ou seja, temos vários atores que podem no processo ter menor poder de decisão, e podem mesmo ter diferentes papéis, temos um conjunto de processos de comunicação com hierarquias e diferentes formatos organizacionais que podem dificultar a tomada de decisão, e temos diferentes instituições que devem ter objetivos ou uma missão comum e regular-se por normas similares para facilitar a colaboração em rede. A Figura 1, explicita resumidamente esta abordagem.

Figura 1 – Complexidade da Governança em rede



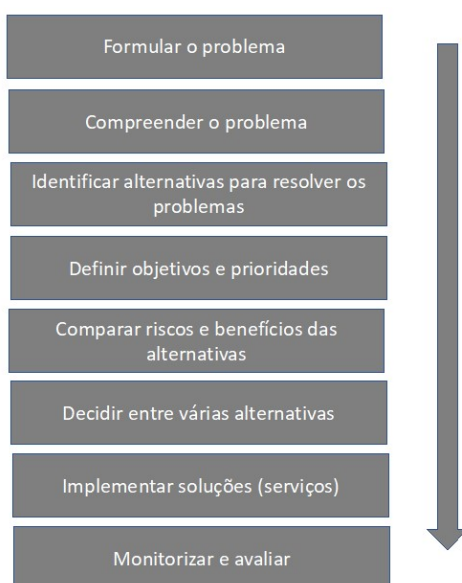
Fonte: Elaboração própria

Em suma, a gestão de processos colaborativos em rede reveste-se de um conjunto de particularidades que convém salientar:

- Interdependência no que concerne aos atores do processo mas também aos recursos adstritos ao mesmo.
- Padrões de interações complexas onde os diversos atores podem ter diferentes níveis de interação e protagonismo, pode ser mais centralizado, mais difuso, etc.
- Diferentes visões/percepções sobre o problema a resolver ou sobre a política que em última análise podem gerar conflitos ou distanciamentos.

No que respeita à gestão deste tipo de projetos, pode fazer a diferença seguir uma metodologia que inclui várias fases. A Figura 2, mostra essas etapas.

Figura 2 – Fases da metodologia de projeto



Fonte: Elaboração própria

No âmbito da gestão de projetos colaborativos e em rede convém atender a um conjunto de aspetos de modo a criar relações de confiança que permita o trabalho conjunto entre as partes interessadas envolvidas, destacando-se o seguinte:

- Melhorar o alinhamento das percepções das partes interessadas relativamente ao projeto;
- Fomentar objetivos comuns;
- Não incentivar debates assimétricos entre as partes.

Naturalmente que estes projetos assumem diferentes abordagens e configurações em função das partes interessadas que os integrem. Este trabalho, tem o seu foco no desenvolvimento de projetos colaborativos no âmbito da promoção e desenvolvimento de um mercado municipal, envolvendo no processo participativo entidades públicas e privadas, tais como: Instituição de Ensino Superior, Câmara Municipal, vendedores do mercado, restaurantes, consumidores, agentes turísticos, entre outros. Na próxima secção, apresenta-se um enquadramento no âmbito da temática dos mercados municipais.

2.2. Mercados Municipais

Os mercados tradicionais de venda de produtos frescos locais têm vindo a sofrer fortes pressões, fruto da abertura de grandes superfícies comerciais, que impactam em alterações no comércio tradicional e na estrutura e modo de vida do centro de muitas cidades (Caffyn, 2004; Powe, 2012). Neste contexto, os mercados tradicionais de frescos registam alterações na procura (Van Leeuwen e Rietveld, 2011) e pressões sobre a rentabilidade dos vendedores (Kamunge et al, 2014). Muitos desses mercados revelam elevado potencial turístico, pelas características das infraestruturas e edificado, pela oferta e a perspetiva de sustentabilidade, e pela pegada ecológica baseada na produção local, nos ciclos curtos de produção/venda e no desenvolvimento regional (Renting et al, 2003; Garside et al, 2003; Tao e Wall, 2009; Nyaupane e Poundel, 2011; Mancini et al, 2019).

Desenvolver uma visão integrada capaz de melhorar os resultados dos comerciantes, pode passar por melhorar a oferta e o nível de serviço, a satisfação dos clientes tradicionais (internos) e o poder de atração de clientes externos, designadamente turistas. Do ponto de vista da oferta (produtores) novos desafios se colocam, havendo que refletir sobre novos modelos de negócio, mais ajustados ao contexto atual e com um foco na sustentabilidade (Neumeyer e Santos, 2012; Scaringella, e Radziwon, 2018); Morioka et al, 2018). Esta visão deve permitir alargar os horizontes enquanto sistema integrado de serviços, num processo que melhore a comunicação do mercado, as perceções dos recetores e a motivação e desempenho dos comerciantes (Central Markets, 2014) sob pena destes espaços se transformarem em locais obsoletos, perdendo a sua alma, identidade e dinâmica local. Parece ser relevante diagnosticar os problemas atendendo a uma visão a 360º que inclui a oferta, a procura e outras partes interessadas que podem contribuir para revitalizar estas estruturas.

As práticas de gestão deste tipo de negócio – sobretudo micro e pequenas empresas familiares – são caracterizadas por várias características, entre as quais se destacam os níveis insuficientes de formação e o não domínio de princípios básicos de gestão que dificultam uma racionalização das compras/promoção das vendas e reflete-se numa maior dificuldade para adotar rapidamente novas soluções emergentes (Barreta, 2002). Adotar novas formas de gestão conjuntas e de desenvolvimento de formação profissional para o sector são, ainda hoje, evidências que requerem uma intervenção concreta, mas global: o ultrapassar da crise dos mercados passa por fomentar uma nova condição urbana de proximidade (Pereira, 2018) e uma nova conceção do espaço urbano (Pintaudi, 2011). Esta nova conceção contribui para colmatar uma das principais lacunas do setor, abrindo a possibilidade de uma nova gestão dos estabelecimentos, reestruturação funcional e desenvolver processos de formação profissional que fomente a necessária capacitação dos vários intervenientes (Barreta, 2002).

3. METODOLOGIA

A metodologia de natureza exploratória pretende explorar a gestão de projetos colaborativos com a comunidade – neste caso com a Câmara Municipal de Setúbal –, particularmente no âmbito do mercado municipal, denominado por Mercado do Livramento de Setúbal.

Para esse efeito foi desenhado e está em fase de implementação um projeto de investigação aplicada, que envolve a Câmara Municipal de Setúbal e o Instituto Politécnico de Setúbal, no sentido de elaborar um diagnóstico e propor soluções que visem a dinamização deste espaço comercial. As alterações de estilo de vida, as questões de mobilidade e ordenamento do território têm vindo a afastar, sobretudo, os mais jovens das compras nos mercados municipais. Porém, esta infraestrutura mantém-se como um fator de diferenciação no contexto da venda de produtos frescos, seja pela sua história, património e imagem para as cidades, seja em termos de venda de produtos frescos locais de qualidade em circuitos curtos de produção, sobretudo no caso dos pequenos produtores de produtos agrícolas, seja ainda ao nível da venda de outros bens e produtos locais como peixe, queijo ou pão. Neste âmbito, o *design* de metodologias colaborativas envolvendo os *stakeholders* assume-se com potencial para o desenho de propostas de modo mais democrático e ajustado, o que pode facilitar a sua implementação.

4. DESIGN DO PROJETO E METODOLOGIA DE SUPORTE AO SEU DESENVOLVIMENTO. O CASO DO MERCADO DO LIVRAMENTO DE SETÚBAL

Este projeto com a duração de 1 ano, teve início em julho de 2020 e terminará em julho 2021. Tem previstas um conjunto de atividades várias, como:

- Diagnóstico: Um primeiro grupo de atividades consiste na realização de diagnósticos preliminares aos recursos humanos (caracterização e competências), à oferta (atual e potencial), à procura e às “boas práticas”.
- MARCO 1: Fim da atividade de diagnóstico – recorreremos ao método científico, designadamente através de: observação, realização de inquéritos, entrevistas e focus groups, para além de ações de benchmarking, revisão de literatura e consultas a especialistas na área (exemplo: Câmara Municipal, Associações de Produtores). Nesses diagnósticos participa toda a equipa de projeto de forma a maximizar sinergias e evitar duplicações. Compilando e interligando as contribuições dos diferentes diagnósticos será possível entregar uma análise global da situação atual do mercado (MARCO 2).
- O MARCO 2 servirá como ponto de partida para uma análise conjunta de possíveis vetores estratégicos de desenvolvimento do Mercado do Livramento e a construção de um Plano de Ação, atingindo-se assim o MARCO 3.
- O MARCO 3 conduzirá a um relatório final e a um segundo seminário de disseminação, desta vez dos resultados finais, identificando igualmente linhas de evolução deste projeto, designadamente potencial de trabalhos de investigação conducentes a futuros projetos de melhoria.

Todas estas fases incluem trabalho colaborativo envolvendo, para além da equipa da Câmara Municipal e a equipa do Projeto do Instituto Politécnico de Setúbal, vários *stakeholders* direta e indiretamente envolvidos no processo.

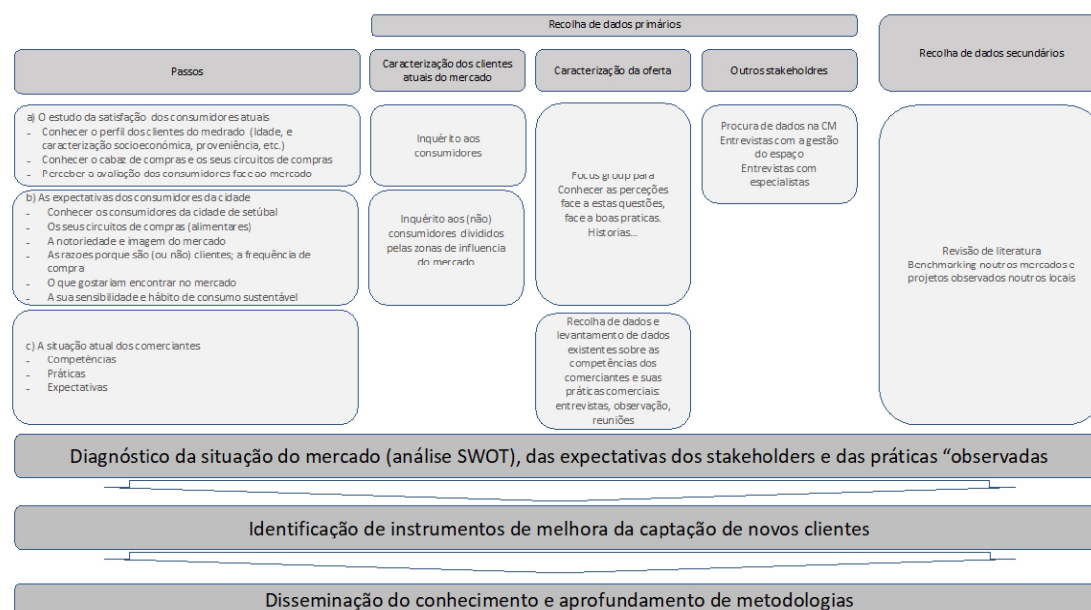
Neste âmbito, para além de recolha de informação documental, visitas e recolha de informação no local, foram desenvolvidos quatro *focus group*: um com consumidores do mercado, um com os comerciantes e operadores do mercado, um com especialistas e gestores de mercados, e um com agentes turísticos.

Para além disso, foi desenhado um questionário para aplicar à população do concelho de Setúbal, dividindo o público-alvo em dois perfis, os clientes frequentes e os não clientes, de modo a averiguar os hábitos e motivos de compra, servindo, também, de suporte às recomendações a efetuar no relatório final.

A figura 3 mostra a filosofia e processos de colaboração do projeto. Conforme se pode visualizar, existem diferentes ferramentas consoante os *stakeholders* (inquéritos, *focus*

group, entrevistas e recolha de informação documental). A recolha de dados primários, complementada pela informação documental, permitirá um primeiro diagnóstico para o problema detetado pelo projeto, cujo objetivo é a dinamização e diversificação da procura do Mercado do Livramento. Este diagnóstico pode ser considerado como um protótipo desta solução em co-criação, o qual está aberto a receber sugestões e melhorias por parte dos envolvidos, antes de se delinear a versão de prognóstico e propostas e, por último, a disseminação dos resultados e metodologias.

Figura 3 – Desenho de projetos colaborativos em rede aplicado ao Mercado Municipal do Livramento



Fonte: Elaboração própria

5 CONCLUSÃO

Este trabalho possui uma natureza exploratória e aborda o contexto dos processos colaborativos de governança e trabalho de projeto entre entidades públicas e privadas.

No âmbito destes processos o envolvimento dos *stakeholders* é um ponto crucial que permite a tomada de decisões mais assertivas e eficazes, no sentido de considerar preocupações e interesses dos diversos intervenientes.

Importa, ainda, referir que esta metodologia participada se insere numa aplicação prática no contexto de um mercado municipal. Estas estruturas com interesse social, económico e cultural no ordenamento de muitas cidades, acabam por contribuir para limitar o despovoamento desses locais e mantêm uma forte ligação com a produção

local, numa forte envolvente do mundo rural e de outros setores chave, como é o caso da pesca no caso do mercado do Livramento em Setúbal.

O trabalho de projetos colaborativos são cada vez mais uma realidade que se impõe no desenvolvimento de parcerias entre entidades relevantes no contexto regional e lançam a proposta de continuar a incentivar os processos de governança partilhada e colaborativa.

Este estudo, sendo exploratório, apresenta algumas limitações, nomeadamente a não possibilidade de extrapolação das suas conclusões, bem como a necessidade de recolha e análise de dados objetivos que validem os resultados.

Estudos futuros contemplarão a aplicação empírica através da recolha e análise de dados e formulação de recomendações.

AGRADECIMENTO

Os autores agradecem à Câmara Municipal de Setúbal o apoio para o desenvolvimento deste projeto.

BIBLIOGRAFIA

Alves, L., & Filho, V. (2011). Os mercados públicos e a cidade: as transformações do mercado municipal de Uberlândia. *Scripta Nova*, 12(39), 209-225.

Barreta, J. (2012). *O comércio de proximidade - Fazer Acontecer a Regeneração Urbana*. Lisboa: CIP.

Fumega, J. (2011). *Comunidades Sustentáveis como a Expressão Social da Sustentabilidade Urbana*. IGOT-UL, CEG/UL.

Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). *Collaborative Public Management: New strategies for local governments*, Washington, DC: Georgetown University Press.

Bache, I., & M. Flinders (eds) (2004). *Multi-level Governance*, Oxford: Oxford University Press.

Central Markets (2014). Revitalising Traditional Markets in Central Europe. Obtido em http://www.centralmarkets.eu/images/Final_Report_low2.pdf

Fenger, M., & V. Bekkers (2007). The governance concept in public administration, in:

V. Bekkers, G. Dijkstra, A. Edwards, and M. Fenger: *Governance and the Democratic Deficit: Assessing the democratic legitimacy of governance practices*, Aldershot: Ashgate: 13–33.

Garside, P., Hughes, A., Lynch, K. (2003). "Retailing and sustainability: exploring connections using the example of a local town market" *Local Environmental Sustainability*, 114-137

Kamunge, M, Njere, A., & Tirimba, O. (2014). Factors Affecting the Performance of Small and Micro Enterprises in Limuru Town Market of Kiambu County. *Kenya International Journal of Scientific and Research Publications*, 4(12), 1-20.

Kickert, W.J.M., E.H. Klijn, & J.F.M. Koppenjan (eds) (1997) *Managing Complex Networks: Strategies for the public sector*, London: Sage.

Klin, E.H.& Koppenjan, J. (2016) *Governance in public sector*, Routledge, New York

Mancini, M., Menozzi, D., Donati, M., Biasini, B., Veneziani, M., & Arfini, F. (2019). Producers' and Consumers' Perception of the Sustainability of Short Food Supply Chains: The Case of Parmigiano Reggiano PDO, *Sustainability*, 11(3), 721-???

Maginn P.J. (2007). Towards more effective community participation in urban regeneration: the potential of collaborative planning and applied ethnography. *Qualitative Research*. 7(1), 25-43.

Marks, G., & L. Hooge (2004). Contrasting visions of multi-level governance. In I. Bache and M. Flinders (eds), *Multi-level Governance*, (pp. 15–30). Oxford: Oxford University Press.

Morioka, S., Bolis, I., & Carvalho, M. (2018). From an ideal dream towards reality analysis: Proposing Sustainable Value Exchange Matrix (SVEM) from systematic literature review on sustainable business models and face validation. *Journal of Cleaner Production*, 178, 76-88.

Neumyer, X., & Santos, S. (2018). Sustainable business models, venture typologies, and entrepreneurial ecosystems: A social network perspective. *Journal of Cleaner Production*, 172, 4565-4579.

Nyaupane, P., & Poudel, S. (2011). Linkages among biodiversity, livelihood, and tourism.

Annals of Tourism Research, 38(4), 1344-1366.

Powe, N. (2012). Small Town Vitality and Viability: Learning from Experiences in the North East of England. *Environmental and Planning A: Economy and Space*, 44(9), 2225-2239.

Van Leeuwen, E., & Rietveld, P. (2011), Spatial Consumer Behaviour in Small and Medium-sized Towns. *Regional Studies*, 45(8), 1107-1119.

Pereira, C. (2018). *A nova condição urbana: espaços comerciais e de consumo na reestruturação da cidade Juazeiro do Norte e Ribeirão Preto*. Tese de Doutorado, São Paulo: UNESP.

Pintaudi, S, (2006). Os mercados públicos – metamorfoses de um espaço na história urbana. *Cidades*, 3(5), 81-100.

Pollitt, C., & G. Bouckaert (2004). *Public Management Reform: A comparative analysis*, Oxford: Oxford University Press.

Powe, N. (2012). Small Town Vitality and Viability: Learning from Experiences in the North East of England. *Environment and Planning: Economy and Space*, 44(9), 2225-2239.

Ravenna, P., Comiati, S., Porcu, A., & Popolizio, M. (2014). *Central Markets. Revitalising and promoting traditional markets in central Europe*. Brussels: Central Europe Programme.

Renting, H., Marsden T., & Banks, J. (2003). Understanding Alternative Food Networks: Exploring the Role of Short Food Supply Chains in Rural Development. *Environment and Planning: Economy and Space*, 35(3), 393-411.

Scaringella, L., & Radziwon, A. (2018). Innovation, entrepreneurial, knowledge, and business ecosystems: Old wine in new bottles?. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 59-87.

Sanchez-Hernandez, I., Carvalho, L., Rego, C., Lucas, R., Backx, A. (2021). The fourth sector: the future of business (for a better future). In I. Sanchez-Hernandez, L. Carvalho,

C. Rego, R. Lucas, A. Backx (eds), *Entrepreneurship Experiences for Social Innovation in the Fourth Sector. Looking for a better future*. Forthcoming.

Sørensen, E., & J. Torfing (eds) (2007). *Theories of Democratic Network Governance*. London: Palgrave Macmillan.

Tao, T., & Wall, G. (2009). Tourism as a sustainable livelihood strategy. *Tourism Management*, 30(1), 90-98.

Van Leeuwen, E., & Rietveld, P. (2011). Spatial Consumer Behaviour in Small and Medium-sized Towns. *Regional Studies*, 45(8), 1107-1119.