

FEP WORKING PAPERS  
FEP WORKING PAPERS

RESEARCH  
WORK IN  
PROGRESS

N. 427 SEPT. 2011

# EMPREENDEDORISMO POLÍTICO LOCAL EM PORTUGAL. UMA ANÁLISE EXPLORATÓRIA

CARINA SILVA <sup>1</sup>  
AURORA A.C. TEIXEIRA <sup>1 2</sup>

<sup>1</sup> FACULDADE DE ECONOMIA DO PORTO, UNIVERSIDADE DO PORTO

<sup>2</sup> INESC PORTO, OBEGEF

**U.** PORTO

**FEP** FACULDADE DE ECONOMIA  
UNIVERSIDADE DO PORTO

# Empreendedorismo político local em Portugal. Uma análise exploratória\*

**Carina Ribeiro da Silva**

MEAE, Faculdade de Economia, Universidade do  
Porto

**Aurora A. C. Teixeira**\*

CEF.UP, Faculdade de Economia, Universidade do  
Porto; INESC Porto; OBEGEF

## Resumo

O artigo identifica as actividades empreendedoras e os municípios empreendedores em Portugal. Cerca de metade dos municípios portugueses respondentes possuem e/ou têm em curso actividades e iniciativas empreendedoras. A vasta maioria afirma ter obtido e/ou se candidatado a fundos de financiamento. Mais de um terço possui ou tem em curso infraestruturas de apoio às actividades de carácter empresarial e social e cerca de 40% possui e/ou tem em curso actividades e serviços de apoio às actividades de carácter empresarial e social. Os municípios mais empreendedores são Mirandela (Alto Trás-os-Montes), Vila Real de Santo António (Algarve), Cascais (Grande Lisboa), Vila da Praia da Vitória (Região Autónoma dos Açores) e Batalha (Pinhal Litoral), enquanto que os menos empreendedores são Meda (Beira Interior Norte), Porto Santo (Região Autónoma da Madeira), Vila do Porto (Região Autónoma dos Açores), Amarante (Tâmega) e Barrancos (Baixo Alentejo). Os diferentes tipos de empreendedorismo estão associados não só a distintas características individuais dos presidentes de câmara mas também, e sobretudo, a características contextuais das regiões onde se localizam os municípios.

*Palavras-chave:* Empreendedorismo político; municípios; Portugal.

## Abstract

The article identifies the entrepreneurial activities at the local level and the entrepreneurial cities. About half of the respondent Portuguese cities possess and/or have in course entrepreneurial activities and initiatives. The vast majority states to have got and/or candidated to financial funds. More than one third possess or has in course infrastructures for supporting entrepreneurial activities and about 40% possess and/or has in course activities and services for supporting entrepreneurial activities. The most entrepreneurial cities are Mirandela (Alto Trás-os-Montes), Vila Real de Santo António (Algarve), Cascais (Grande Lisboa), Vila da Praia da Vitória (Região Autónoma dos Açores) and Batalha (Pinhal Litoral), whereas the less entrepreneurial are Meda (Beira Interior Norte), Porto Santo (Região Autónoma da Madeira), Vila do Porto (Região Autónoma dos Açores), Amarante (Tâmega) and Barrancos (Baixo Alentejo). The different types of entrepreneurship are associated both to distinct individual characteristics of the cities' presidents and utmost the characteristics of the regions where cities are locate.

*Palavras-chave:* Political entrepreneurship; cities; Portugal.

JEL-Codes: M13; H70; H72

---

\* Este estudo não seria possível sem a preciosa colaboração de todos os (108) Presidentes de Câmara portugueses que responderam ao inquérito e o valioso contributo das 16 individualidades que permitiram a categorização das actividades empreendedoras ao nível local (por ordem alfabética): Alexandre Almeida, Ana Martins, Ana Paula Dias Delgado, António Magalhães da Silva, Bruno Teixeira, Gisela Ferreira, Hermínio Loureiro, Joaquim Borges Gouveia, José António Cadima Ribeiro, José da Silva Costa, José Manuel Mendonça, José Marques da Silva, M<sup>a</sup> José Pereira, Raul Azevedo, Rui Monteiro e Rui Rio. Uma palavra de profundo apreço às Vice-Presidente da CCDR-N e da CCDR-LVT, Ana Teresa Tavares Lehmann e Vanda Nunes, respectivamente, por todo o apoio pessoal e institucional prestado ao projecto de investigação. Qualquer erro ou incoerência que eventualmente permaneçam são, no entanto, da exclusiva responsabilidade das autoras.

\* Correspondência: [ateixeira@fep.up.pt](mailto:ateixeira@fep.up.pt); Faculdade de Economia do Porto, Rua Dr Roberto Frias, 4200-464 Porto, Portugal; Tel. 00351225571100; Fax 00351225505050.

## 1. Introdução

Nas últimas décadas, o empreendedorismo tem sido encarado como um factor fundamental no desenvolvimento da economia de um país, nomeadamente, no que diz respeito à sua política económica e industrial, contribuindo de forma clara para a criação de novos negócios ou de novas oportunidades de negócio em empresas já existentes (GEM Portugal, 2007).

Os Governos atribuem grande importância ao empreendedorismo, considerando-o como um mecanismo capaz de assegurar a competitividade e a capacidade de crescimento de uma economia e reconhecendo a necessidade das sociedades e economias se tornarem mais empreendedoras (e.g. Comissão das Comunidades Europeias, 2006). Assim, tal como no mundo dos negócios em geral, também na esfera política se pode relevar a questão do empreendedorismo e do empreendedor.

Os estudos existentes sobre o empreendedorismo político focam a biografia dos líderes empreendedores, que se centralizam em mudanças políticas inovadoras ou inesperadas (e.g., Doig e Hargrove, 1987; Kirchheimer, 1989; Lewis, 1980; Riker, 1986; Weissert, 1991). Os referidos estudos tendem a salientar os burocratas de alto nível no governo ou agências quase governamentais (Robert Moisés, David Lilienthal, Admiral Hyman Rickover) ou políticos dinâmicos (Abraham Lincoln, Lyndon Johnson) (Schneider e Teske, 1992). Outra abordagem ao estudo do empreendedorismo político analisa o papel dos empreendedores na política de desenvolvimento e implementação de novos programas públicos (Beam, 1989; Kingdon, 1984; Milward e Laird, 1990) e de novos modelos formais de liderança com base na definição da agenda, manipulação estratégica e incentivos da liderança (e.g., Calvert, 1987; Bianco e Bates, 1990).

Nos últimos anos, a evolução dos governos locais em Portugal, à semelhança dos demais países, tem observado diversas mudanças, designadamente (Rodrigues e Araújo, 2005): (1) a transferência de competências, (2) a reforma do sistema de financiamento das autarquias locais, (3) a maior autonomia das Autarquias Locais e até (4) as novas formas de prestação de serviços públicos. Tais mudanças constituem potenciais *locus* de processo de empreendedorismo político. No entanto, estudos que identifiquem padrões de empreendedorismo político de países de desenvolvimento intermédio são ainda muito escassos.

Assim, partindo da base teórica da literatura do empreendedorismo político e na linha dos estudos empíricos que analisam o papel dos empreendedores na política de desenvolvimento e

implementação de novos programas públicos (e.g., Beam, 1989; Kingdon, 1984; Milward e Laird, 1990), propomos analisar as actividades empreendedoras dos municípios portugueses. Adoptamos explicitamente a abordagem que as actividades empreendedoras ao nível da política local serão o resultado de uma simbiose complexa que envolve o (carácter empreendedor do) presidente do município, a qualidade e a disponibilidade de recursos da câmara municipal e as características sócio-económicas da região envolvente.

Recorremos a uma análise quantitativa exploratória, baseada na recolha de indicadores de fonte secundária (características do município) e primária, via inquérito directo aos presidentes dos 308 municípios portugueses. O inquérito visa recolher informação sobre as suas características pessoais e sobre iniciativas públicas inovadoras adoptadas sob a sua égide que, segundo a literatura da área, identificam as dimensões relevantes de empreendedorismo político.

O presente estudo contribui para a literatura na área, providenciando evidência empírica adicional sobre uma realidade pouco explorada, um país de desenvolvimento intermédio (Portugal), com um elevado grau de centralização das políticas públicas (Santos e Ferreira, 2002).

O presente artigo estrutura-se como se segue. Na próxima secção é exposta a revisão de literatura que constitui a ‘espinha dorsal’ da investigação. Na Secção 3 é apresentada a metodologia de análise, bem como o processo de recolha e tratamento dos dados. A análise dos dados e os resultados da estimação dos modelos são detalhados na Secção 4. Por fim, em Conclusões apresentamos os principais contributos do presente estudo.

## **2. Empreendedorismo político: uma revisão de literatura**

De acordo com vários estudiosos (e.g., Chell, 2001; Caruana et al., 2002), o empreendedorismo existe em todas as organizações, independentemente da sua dimensão (pequena ou grande) ou tipo (privado ou público). O enfoque da investigação na literatura da administração pública, no que concerne às pessoas que actuam como empreendedores, passou dos políticos para os gestores públicos (Zerbinati e Souitaris, 2005). Os modelos de empreendedorismo são perspectivados como um meio de alcançarem, de forma eficiente, organizações bem sucedidas em locais públicos e sem fins lucrativos (Moon, 1999).

São diversos os estudos que têm tentado redireccionar a análise do empreendedorismo político do popular estereótipo da “empresa sem fins lucrativos”, para o reconhecimento das suas potencialidades sociais (Thompson, 2002; Pittaway, 2005; Weerawardena e Mort, 2006).

Existe um consenso ao nível da literatura sobre a necessidade de recorrer ao empreendedorismo público para a utilização eficaz das políticas públicas, nas suas decisões e práticas (Leadbeater, 1997). O empreendedorismo público está assim correlacionado com as inovações e compreende a disponibilidade e prestação de serviços públicos que aumentem o capital social (King e Roberts, 1987; Boyett, 1997; Borins, 2000; Zhao, 2005).

Relativamente ao empreendedor no sector privado, no sector público é mais provável a existência de um fundamento colectivo para os empreendedores sobreviverem e prosperarem e de serem ‘forçados’ a lidar com grandes organizações (Schneider e Teske, 1992). Contudo, tal como acontece com o empreendedor no sector privado, o empreendedor no sector público difere de acordo com o género, educação, título de trabalho e posição (Zampetakis e Moustakis, 2007), é altamente confiante, auto-motivado com muitas ideias inovadoras sobre como “faz as coisas acontecerem” e deixa um “carimbo” na sua organização (Ramamurti, 1986: 143). Numa linha complementar, outros estudos sobre empreendedores públicos de sucesso revelam que estes partilham um grande número de características, nomeadamente criatividade e inovação; promoção de riscos, poder de persuasão e oportunismo (Ramamurti, 1986; Boyett, 1997; Zerbinati e Souitaris, 2005). Adicionalmente, alguns autores (e.g., Schneider e Teske, 1992) defendem que os empreendedores políticos incumbentes levam a cabo um conjunto de estratégias que procuram restringir a concorrência (i.e., apresentam comportamentos ‘bloqueadores’), designadamente: manipulação burocrática dos serviços e o controlo da legislação (Fiorina, 1977 e Parker, 1991); o crescente recurso ao contacto pessoal (Fenno, 1978 e Parker, 1986); as normas constitucionais (Oakerson e Parks, 1988); o grau de fragmentação e a diversidade de oferta de serviços locais (Schneider, 1989).

No que respeita aos determinantes contextuais/ambientais, a literatura da área (Fiorina, 1977; Fenno, 1978; Parker, 1986; Doig e Hargrove, 1987; Oakerson e Parks, 1988; Schneider, 1989; Parker, 1991; Schneider e Teske, 1992; Zerbinati e Souitaris, 2005) destaca os seguintes: Recursos disponíveis (orçamentais); Informações privadas; Barreiras à entrada; Recompensas não monetárias (progressão da carreira política, reeleição e reconhecimento social) (estratégicos); Crescimento populacional; Diversidade racial (demográficos) e Taxa de imposto (fiscais).

Ao contrário do empreendedorismo ‘privado’, na teoria do empreendedorismo público, o conceito do lucro monetário não se aplica, na medida em que a maioria dos empreendedores políticos não podem ser titulares dos lucros gerados pelas suas inovações (Niskanen, 1975; Halachmi e Bovaird, 1997). De acordo com Schneider e Teske (1992), a função utilidade do

empreendedorismo político compreende outros termos, como por exemplo, os relacionados ao sucesso da política e *status*. Os referidos autores constataram que os empreendedores públicos são atraídos pelo abono de recursos e pela possibilidade de dispor do orçamento local para atingir os seus objectivos políticos. Numa linha de argumentação coincidente, Ricketts (1987) refere que a atracção destes indivíduos para o ambiente político local depende dos benefícios (folga orçamental do município disponível para o empreendedor atingir os objectivos da sua política) inerentes à sua entrada. Contudo, outros investigadores (e.g., McDonald, 1993; Box, 1998; Graham e Harker, 1996) afirmam que o empreendedorismo público deve significar mais do que uma gestão eficaz dos recursos e do que ser um empreendedor.

Os ‘lucros’ do empreendedorismo no governo local são ainda determinados, de acordo com Schneider e Teske (1992), por dois factores principais: as informações privadas e as barreiras à entrada. De acordo com estes autores, uma forma de limitar a concorrência no sector privado é manter o controlo sobre as informações. No entanto, dada a natureza do empreendedorismo público, nomeadamente durante o período eleitoral, o empreendedor político não consegue evitar a disseminação da informação para outros políticos rivais, uma vez este deve divulgar ainda mais informações que o empreendedor privado, com o intuito de angariar votos e apoio da opinião pública para o sucesso. Doig e Hargrove (1987) partilham a mesma linha de argumentação de que a revelação de informações e ideias é fundamental para a construção e manutenção de uma aliança política.

Para além do ‘lucro’, Zerbinati e Souitaris (2005) introduzem outros potenciais factores de recompensas, como por exemplo, a progressão da carreira política, a reeleição e o reconhecimento social, defendendo a ideia de que, geralmente, o empreendedorismo (público) não compensa em termos monetários (Benz, 2005).

A evidência empírica na área do empreendedorismo político está sobretudo associada às análises biográficas dos empreendedores políticos (Caro, 1974; Lewis, 1980; Doig e Hargrove, 1987; Kirhheimer, 1989; Weissert, 1991). Em termos de determinantes, a literatura do empreendedorismo político evidencia que para além das personalidades e acções individuais dos executivos (determinantes individuais) (Teske e Schneider, 1994), as características da comunidade (determinantes contextuais/ambientais) onde estes se inserem (e.g., Mohr, 1969) são essenciais para explicar o surgimento de empreendedores no governo local.

No que concerne aos determinantes individuais elencados nos estudos empíricos estudados, foi possível identificar treze factores: Género; Educação; Título e Posição

profissional/ocupacional; Idade; Experiência profissional (demográficos); Auto-motivação; Criatividade e Inovação (psicológicos); Persuasão; Oportunismo (estratégicos); Compromisso com a oportunidade; Compromisso dos recursos; Controlo dos recursos; Estrutura de gestão (competências e capacidades de gestão).

Zampetakis e Moustakis (2007) encontraram evidência de que existe uma correlação positiva entre o contexto de apoio e o comportamento empreendedor entre os servidores públicos, demonstrando a necessidade de levar a cabo medidas adequadas para construir um contexto favorável ao empreendedorismo político. Esta evidência vai de encontro com as expectativas descritas na literatura sobre o empreendedorismo no sector público e privado (Sadler, 2000; Kuratko et al., 2004; Kuratko et al., 2005). O modelo considerado por Zampetakis e Moustakis (2007) contempla determinantes demográficos individuais e do emprego (género; nível de escolaridade; se é, ou não, chefe de Departamento; idade; número de anos que se encontra no serviço público; número de anos de emprego no sector privado) como factores que influenciam o comportamento empreendedor.

Além das variáveis demográficas, Zampetakis e Moustakis (2007) consideram que a auto-motivação do indivíduo (determinante individual psicológico) propicia o empreendedorismo. Para os autores, a auto-motivação deriva da criação de um ambiente dinâmico de trabalho (capacidade para ultrapassar ‘situações anormais’ no contexto de trabalho, criando soluções para enfrentar os desafios) e da orientação para a mudança do funcionário (interesse em adquirir novas competências, especialmente em tecnologias de informação).

Um outro determinante inerente ao comportamento empreendedor, considerado por Zampetakis e Moustakis (2007) refere-se à criatividade e inovação do indivíduo (determinante individual psicológico), ou seja, à capacidade com que o indivíduo comunica uma visão informal sobre a organização do trabalho, nomeadamente, de que a organização não alcança o seu potencial e que necessita de mudar. Por seu turno, Zerbinati e Souitaris (2005) consideram que a criatividade e inovação do indivíduo são reveladas através da sua orientação estratégica, uma vez que esta orientação descreve os factores que impulsionam a formulação estratégica de uma organização, podendo estar relacionado com um novo produto, um *mix* de velhas ideias ou a aplicação criativa de abordagens internacionais. Para os mesmos autores, a persuasão (determinante individual estratégico) é outro elemento inerente ao comportamento empreendedor, que se revela pela inspiração e incentivo que um indivíduo incute para a adopção de novas iniciativas com o intuito de melhorar a prestação dos serviços.

O oportunismo (determinante individual estratégico) de um empreendedor revela-se através da sua filosofia de recompensa (Zerbinati e Souitaris, 2005) que embora não se reflecta financeiramente, compreende que os agentes do governo local são motivados por objectivos políticos, sociais e profissionais. Ainda no que diz respeito às determinantes individuais inerentes ao comportamento empreendedor, Zerbinati e Souitaris (2005) consideram o compromisso com a oportunidade (determinante individual de competência e capacidade de gestão) como um comportamento empreendedor, revelando-se através da rápida actuação do indivíduo perante situações com aplicação estrita. Numa discussão complementar, estes autores consideram que o compromisso com a oportunidade também compreende a capacidade do indivíduo para orientar e alterar eficazmente as acções com vista a atingir os resultados pretendidos e a capacidade de reduzir a burocracia (vontade de reconhecer a necessidade de alterar e melhorar os serviços prestados).

Adicionalmente, o compromisso dos recursos, o controlo dos recursos e a estrutura de gestão (determinantes individuais de competências e capacidades de gestão) são factores que promovem um comportamento empreendedor (Zerbinati e Souitaris, 2005). O compromisso dos recursos reflecte a capacidade do indivíduo para minimizar os recursos comprometidos e adoptar multi-estágios no comprometimento desses recursos, enquanto que o controlo dos recursos compreende a capacidade que o empreendedor tem para usar os recursos de outras pessoas e decidir sobre o tempo necessário para adquirir os recursos necessários. A estrutura de gestão traduz que o empreendedor tem competência para coordenar os recursos não controlados.

No que respeita aos determinantes contextuais/ambientais, são destacados os seguintes: Despesas de desenvolvimento, 'alocação' e redistribuição (orçamentais); Informações privadas; Recompensas não monetárias (estratégicas); Crescimento populacional; Diversidade racial; Concentração de arrendatários; Distância do município ao centro (demográficos); Matéria colectável; Taxa de imposto (fiscais); Mudanças nas regras políticas (políticas) e a Situação económica local (económicas).

O modelo desenvolvido por Schneider e Teske (1992) para identificar as condições que afectam o surgimento de empreendedores políticos considera condições locais de carácter orçamental que contemplam as despesas locais em desenvolvimento, alocação e redistribuição. Zampetakis e Moustakis (2007) consideraram ainda o acesso às informações e as iniciativas de incentivo (contexto de apoio) como factores contextuais/ambientais relevantes no comportamento empreendedor. Além do referido, Schneider e Teske (1992)

também tiveram em consideração as condições de carácter demográfico e fiscal como determinantes contextuais/ambientais do comportamento empreendedor. Assim, os autores consideram as seguintes determinantes: o crescimento populacional, a diversidade racial, a concentração de arrendatários e a distância do município ao centro (composição demográfica), a matéria colectável e a taxa de imposto (condições fiscais).

Por último, Zerbinati e Souitaris (2005) identificaram as mudanças nas regras políticas (e.g., cortes nos fundos nacionais) e a situação económica local (e.g., encerramento das indústrias locais) como factores de impulsionam a formulação de uma estratégia empreendedora.

Não obstante a literatura empírica sobre empreendedorismo político colocar a tónica nos indivíduos (embora controlando para aspectos ligados ao contexto onde estes actuam), no presente estudo consideramos o empreendedorismo numa óptica mais colectiva, colocando a ênfase no *município* em alternativa ao enfoque no Presidente da Câmara. Consideramos, especificamente, que as actividades empreendedoras ao nível da política local são o resultado de uma simbiose complexa que envolve o (carácter empreendedor do) presidente do município, a qualidade e a disponibilidade de recursos da câmara municipal e as características sócio-económicas da região envolvente. Assim, em vez de se falar em empreendedores políticos, neste trabalho de investigação focamos o empreendedorismo do município (que envolve, obviamente, o carácter empreendedor do presidente do município).

### **3. Considerações metodológicas**

Excluindo o trabalho de Zerbinati e Souitaris (2005) que consideraram para ‘medir’ o empreendedorismo político (apenas) uma iniciativa dos governos locais europeus, a licitação para os fundos estruturais europeus, não existe, em termos de literatura científica na área, informação sobre que actividades, ao nível de política local, poderiam reflectir o carácter/dinâmica empreendedor/a de presidentes e municípios.

Assim, numa primeira fase, crítica do projecto de investigação, tornou-se essencial identificar um conjunto de actividades/acções susceptíveis de reflectir o carácter empreendedor do município e/ou respectivo Presidente. Dada a escassez de estudos e referências científicas válidas que permitam a identificação de tais actividades, entendemos como essencial contactar um conjunto de individualidades com conhecimento, experiência e notoriedade amplamente reconhecida na área do desenvolvimento regional, empreendedorismo e inovação, no sentido de a partir dos respectivos testemunhos-chave completar a parca literatura existente e, simultaneamente possibilitar, de forma mais rigorosa e completa, a

identificação de tais actividades/acções empreendedoras. Procuramos constituir um painel diversificado e equilibrado, envolvendo individualidades do sector público e privados, de Câmaras Municipais, Empresas, Universidades e Organizações de Desenvolvimento Regional (cf. Tabela 1). Cada individualidade foi seleccionada com base no seu amplo e reconhecido mérito nas áreas em que exercem as respectivas funções.<sup>1</sup>

**Tabela 1: Painel de *experts* que contribuíram para aferir o conjunto das actividades empreendedoras de política local/municipal a considerar no estudo**

<i>Expert</i>	Organização	Ocupação profissional	Empresa/Instituição
António Magalhães da Silva	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal de Guimarães
Hermínio Loureiro		Presidente	Câmara Municipal de Oliveira de Azeméis
Rui Rio		Presidente	Câmara Municipal do Porto
Ana Martins		Empresa	Global XXI Consultores, Lda.
Bruno Teixeira	Empresas	Empresa	Construções Ponte do Gôve, Lda.
José Marques da Silva		Empresa	Finance XXI Consulting
Raul Azevedo		Empresa	WeDo Technologies
Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Empresa municipal; Professora Convidada da FEP (Universidade do Porto); Especialista em Economia Regional e Urbana	Porto Vivo, SRU - Sociedade de Reabilitação Urbana da Baixa Portuense, S.A.; Universidade do Porto
Joaquim Borges Gouveia	Universidades	Professor Catedrático do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial (DEGEI) (Universidade de Aveiro); Especialista em Gestão da Inovação	Universidade de Aveiro
José António Cadima Ribeiro		Professor Catedrático da Escola de Economia e Gestão (Universidade do Minho); Especialista em Economia Regional e Empreendedorismo	Universidade do Minho
José da Silva Costa		Professor Catedrático da FEP (U.Porto); Especialista em Economia e Desenvolvimento regional	Universidade do Porto
José Manuel Mendonça		Professor Catedrático da FEUP (U.Porto); Presidente do INESC Porto; Especialista em Gestão da Inovação	INESC Porto - Instituto de Transferência de Tecnologia; Universidade do Porto
Alexandre Almeida	Organizações de desenvolvimento local e regional	Consultor regional	Assessor do Programa Operacional da Região do Norte
Gisela Ferreira		Responsável pelo documento estratégico da Eurocidade Chaves-Verín	CCDR-N
M <sup>a</sup> José Pereira		Responsável pela Rede Empreendouro	CCDR-N
Rui Monteiro		Chefe de Equipa do Centro de Avaliação de Políticas e Estudos Regionais	CCDR-N

Após a recepção das respostas e contributos dos *experts* do nosso painel, procedemos à categorização das actividades sugeridas. Tal permitiu agrupar as actividades empreendedoras dos municípios, para além da candidatura/obtenção de **Fundos**, em dois outros grandes itens: 1) Posse e/ou construção de **Infraestruturas** de apoio às actividades de carácter empresarial e social; 2) **Actividades** e Serviços de apoio às actividades de carácter empresarial e social. Estes itens, por sua vez, foram desagregados em 5 sub-categorias conforme Quadro 2.

<sup>1</sup> O processo de recolha de dados decorreu em Fevereiro/Março de 2011 sendo a maioria dos *experts* contactados via email através de um pequeno inquérito construído para o efeito. Três dos *experts* foram inquiridos pessoalmente, um (Rui Monteiro) via telefone e os restantes (Joaquim Borges Gouveia e Ana Martins) através de uma reunião presencial.

Com base na análise anterior, consideramos para a variável empreendedorismo político, quatro proxies distintas: 1) Empreendedorismo de fundos; 2) Empreendedorismo de actividades; 3) Empreendedorismo de infraestruturas; e, com base nas 3 proxies anteriores, 4) Empreendedorismo global.

## Quadro 2: Categorização das actividades empreendedoras de política municipal a considerar no estudo

1. Posse e/ou construção de Infraestruturas de apoio às actividades de carácter empresarial e social	
<b>Dinamização da estrutura empresarial local</b>	Parques empresariais/industriais.
	Parques de ciência e tecnologia.
	Incubadoras.
	Gabinete de apoio ao empresário ou similar.
<b>Reabilitação/ Requalificação Urbana</b>	Sociedade de reabilitação urbana.
	Programa Pólis.
	Reabilitação do tecido urbano público, e do edificado público e privado.
	Reabilitação de equipamentos públicos de referência, potenciadores de dinamização económica.
<b>Fomento da coesão social e cultural</b>	Criação de Gabinetes horizontais, tipo <i>one stop shop</i> : Gabinete do Município, Gabinete de Estética e Arrumação do Espaço Público.
	Rede de equipamentos sociais (e.g., habitação social; equipamentos desportivos) e culturais (e.g., museus; bibliotecas; pavilhões multiusos).
Cooperativas Municipais nas áreas da Cultura, Desporto e Acção Social.	
2. Actividades e Serviços de apoio às actividades de carácter empresarial e social.	
<b>Dinamização da estrutura empresarial local</b>	Serviços de incubação e outras actividades relacionadas com o empreendedorismo de base tecnológica.
	Fundos municipais de capital (e.g., parcerias com IAPMEI - FINICIA).
	Projectos de desenvolvimento endógeno com base em recursos imóveis (e.g., parques geológicos).
	Cooperação e prestação de apoio à internacionalização de empresas locais.
<b>Reabilitação/ Requalificação Urbana</b>	Implementação de modelos inovadores de políticas de solos urbanos - constituir carteiras de solos, adquiridos originariamente em contexto não especulativo.
	Incentivos à reabilitação urbana (e.g., SIM – Sistemas de Incentivos Municipais).
	Classificação de um monumento, paisagem, sítio como monumento nacional, património da Humanidade.
<b>Fomento da coesão social e cultural</b>	Fundos imobiliários.
	Participação em Agências/Associações que promovem a eficiência energética, a inovação, a coesão social.
	Acções associadas a infraestruturas materiais: ciclovias, parques de cidade e ribeirinhos, observatório das aves, parques biológicos ...
<b>Cooperação autárquica e internacional</b>	Iniciativas na área da difusão das Novas Tecnologias de Informação: fibra óptica, incluindo em todas as escolas e em todos os edifícios dos bairros sociais, cobertura WI-FI da cidade e espaços públicos.
	Pertença a redes internacionais de análise de problemas comuns (Eurocities, Jessica4C, Organização das Cidades com centros Históricos).
<b>Iniciativas que fomentam a notoriedade e projecção do município</b>	Estratégias de eficiência colectiva supra-municipais (e.g., criação de redes de equipamentos e actividades complementares de forma a reforçar a atractividade turística de um território).
	Definição e divulgação da estratégia entre os municípios, com um plano de acções e recursos para os diversos pelouros.
	Informatização de todo o circuito documental, georeferenciação da informação.
	Projectar as grandes marcas da cidade.
	Organização e promoção de conferências (ciclos de ) sobre temas de interesse nacional/regional/local.
Dinamização do Concelho via eventos de cariz tradicional local e festivais.	
Potenciar a realização de grandes eventos de projecção internacional.	

A variável ‘empreendedorismo de fundos’ foi calculada a partir das respostas às questões “Obteve fundos de financiamento? [Não (0); Sim (1)] e “Candidatou-se a fundos de

financiamento?” [Não (0); Sim (1)], através da seguinte fórmula ‘Empreendedorismo de fundos=(Obtenção+0.5\*Candidatura)/1.5.<sup>2</sup>

No que se refere as restantes variáveis de empreendedorismo (‘infraestruturas’ e ‘actividades’), foram calculadas através de médias aritméticas simples de todos os itens (que assumem valores 1, no caso o município possuir/ter em curso a infraestrutura/actividade e 0 caso contrário) que as compõem (cf. Tabela 2). A variável ‘empreendedorismo global’ é a média aritmética simples das variáveis ‘empreendedorismo de fundos’, ‘empreendedorismo de actividades’ e ‘empreendedorismo de infraestruturas’. Assim, o valor máximo de cada uma das *proxies* para o empreendedorismo municipal é de 1 (o mais empreendedor) e o mínimo de 0 (o menos empreendedor).

Para além das variáveis ‘empreendedorismo’ (Empreendedorismo global; Empreendedorismo de fundos; Empreendedorismo de actividades e Empreendedorismo de infraestruturas) é importante detalhar a operacionalização dos indicadores dos (potenciais) determinantes do empreendedorismo político. Assim, elaboramos um conjunto de questões/afirmações constantes na primeira e segunda parte do questionário, para aferir sobre as características pessoais dos presidentes de câmara portugueses.

As variáveis individuais demográficas consideradas foram o género, a educação, o título e posição profissional/ocupacional, a idade e a experiência profissional (cf. Quadro 3), correspondem à primeira parte do questionário. A segunda parte do questionário, também dirigida à figura do presidente de câmara, é solicitado que classifiquem, numa escala de 1 (não concordo de todo) a 5 (concordo totalmente) diversos itens, a fim de analisar o seu grau de concordância com as suas atitudes e comportamentos relativamente aos determinantes psicológicos, estratégicos e de competência e capacidade de gestão. A literatura sistematizada evidencia que um (presidente de câmara) empreendedor reúne as seguintes características psicológicas: confiança, auto-motivação, criatividade e inovação e risco. A operacionalização destas variáveis consta da Tabela 3.

---

<sup>2</sup> No sentido de distinguir a candidatura da obtenção efectiva dos fundos entendemos adequado calcular a variável empreendedorismo de fundos através de uma média ponderada em que o obtenção tem um peso de 1 e a candidatura um peso de 0.5. Assim, não obstante se reconhecer que as candidaturas a fundos indiciam de alguma forma uma atitude empreendedora dos municípios, a obtenção destes fundos é aqui mais valorizada.

**Tabela 3: Indicadores/proxies das variáveis individuais demográficas**

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	
Individuais – demográficos e de emprego	Género	Género (1 se é masculino; 0 se é feminino)	
	Educação		Escolaridade nível licenciatura (1 se tem a licenciatura; 0 caso contrário)
			Escolaridade nível pós-graduação/mestrado (1 se tem pós-graduação/mestrado; 0 caso contrário)
			Área de estudos de Direito, Ciências Sociais e Serviços (1 se tem área de estudos em Direito, Ciências Sociais e Serviços; 0 caso contrário)
			Área de estudos de Economia, Gestão e Contabilidade (1 se tem área de estudos em Economia, Gestão e Contabilidade; 0 caso contrário)
	Título e Posição profissional/ocupacional	Anteriormente ao actual exercício da função da presidente de câmara, exerceu funções noutra ou nesta Câmara municipal? (1 se 'sim'; 0 se 'não')	
	Idade	Idade	
	Experiência profissional		Há quanto tempo exerce funções como presidente nesta Câmara Municipal?
			Há quantos anos exerce cargos de natureza política?
			Número de empresas e outras criadas
		Número de empresas e outras geridas	
Individuais - psicológicos	<i>Confiança</i> (1 se tem pelo menos 6 atitudes/comportamentos de confiança com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	Tenho um elevado sentido de responsabilidade (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Sou rápido a tomar decisões (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Normalmente confio nos meus juízos, mesmo que os outros não concordem comigo (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Sou Optimista (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Quando tenho planos é quase certo que os concretizo (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Se me esforçar consigo sempre o que quero na vida (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
	<i>Auto-motivação</i> (1 se tem 4 atitudes/comportamentos de auto-motivação com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	Tenho elevada auto-estima e auto-confiança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Sempre quis fazer mais dinheiro do que o que ganhava (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Proporciono um clima e equipas de trabalho cooperantes na minha Câmara Municipal, com o intuito de enfrentar os desafios (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Proporciono um ambiente de trabalho onde as pessoas se sentem motivadas para realizarem melhorias (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
<i>Criatividade e Inovação</i> (Orientação/Visão estratégica) (1 se tem pelo menos 4 atitudes/comportamentos de criatividade e inovação com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	Tenho entusiasmo para adquirir novas competências (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
	Dedico tempo para auxiliar os meus colaboradores com o intuito de encontrar maneiras de melhorar os nossos serviços (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
	Avanço com novas abordagens quando eu reconheço que os meus colegas poderiam ser mais cautelosos (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
	Descrevo convictamente como as coisas na minha Câmara Municipal poderiam ser no futuro e o que é necessário para atingir os objectivos (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
	Sempre quis concretizar uma ideia ou inovação ao nível camarário/político (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
	Encorajaria um amigo ou familiar a iniciar um negócio (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
<i>Risco</i> (1 se tem pelo menos 5 atitudes/comportamentos de risco com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	Sou uma pessoa imaginativa e criativa (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
	Gosto de desafios (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
	Acredito que incorro em grandes riscos, mais do que as pessoas em geral (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
	Poder-me-ia descrever como um apostador (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
Individuais – estratégicos	<i>Persuasão</i> (1 se tem 2 atitudes/comportamentos de persuasão com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	Sou o tipo de pessoa que lida bem com a incerteza (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Gosto de mudança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Não desisto facilmente (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Incentivo os meus colaboradores a tomarem iniciativas, com o intuito de melhorar os nossos serviços (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	
		Inspiro os meus colaboradores a pensarem nas suas funções de um modo novo e estimulante (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies
Individuais – competências e capacidades de gestão	<i>Compromisso com a oportunidade</i> (1 se tem 3 atitudes/comportamentos de compromisso com a oportunidade com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	Altero rapidamente a direcção da acção quando os resultados não estão a ser alcançados (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)
		Realizo eficientemente as acções propostas através dos actuais 'trâmites burocráticos' existentes (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)
		Actuo e cumpro escrupulosamente os prazos de aplicação estrita (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)
	Compromisso dos recursos	Actuo de modo a minimizar os recursos envolvidos e adopto multi-estágios na aplicação desses recursos (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)
	Controlo dos recursos	Aproveito os recursos disponíveis e decido sobre o tempo necessário para adquirir os recursos necessários (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)
	<i>Estrutura de gestão</i> (1 se tem 3 atitudes/comportamentos de estrutura de gestão com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	Não começo nada sem antes ter um plano de acção (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)
Tenho especial talento para gerir equipas (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		
Sempre quis liderar e motivar os outros (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		

O questionário foi enviado a todos os 308 presidentes de câmara portugueses, via e-mail<sup>3</sup> exclusivamente criado para a investigação, dando a possibilidade destes responderem via fax ou e-mail.<sup>4</sup> Com as várias tentativas via e-mail e com os vários contactos telefónicos estabelecidos com as câmaras municipais a solicitar a colaboração, o número total de respostas consideradas cifrou-se em 108 questionários.

A amostra obtida, em termos de distribuição, não se afasta da população em causa. No que se refere às NUTS II Norte, Algarve, Região Autónoma dos Açores e Região Autónoma da Madeira, o peso da amostra é ligeiramente superior ao da população, quanto às restantes NUTS II revelam-se inferiores (cf. Tabela 4).

<sup>3</sup> A lista de endereços de e-mail foi trabalhada a partir dos dados disponíveis na internet e através dos contactos telefónicos estabelecidos com as câmaras municipais.

<sup>4</sup> Dada a avultada quantidade de mensagens a remeter e individualizar foram remetidas em dias diferentes, sendo a primeira solicitação efectuada a 14 de Março de 2011, contudo apresentavam todas como data limite de resposta o dia 25 de Março de 2011. Até a esta última data, a taxa de resposta não era satisfatória na medida em que não representava adequadamente a população-alvo do nosso estudo. Assim, no dia 25 de Março de 2011 foi feita nova solicitação. Tendo em consideração que até dia 20 de Abril de 2011 recebemos um total de 85 respostas, foi enviado nesse mesmo dia um último e-mail, a reiterar o apelo à colaboração na investigação em apreço com a maior celeridade possível. O pedido de colaboração aos presidentes de câmara portugueses foi complementado com o envio, via correio electrónico, e com alguns contactos telefónicos e pessoais junto das Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR's) a nível nacional (CCDR-N, CCDR-C, CCDR-LVT, CCDR-A e CCDR-ALG) com o intuito destas persuadirem e incentivarem os presidentes de câmara a responder. Apesar da mensagem ter sido enviada para todas as CCDRs, somente a CCDR-N e a CCDR-LVT se mostraram receptivas ao pedido de colaboração, tendo sido estabelecido um protocolo entre esta última e a Faculdade de Economia do Porto (FEP) no âmbito do presente estudo.

**Tabela 4: Representatividade da amostra segundo as NUTSII e NUTS III**

NUTS II	NUTS III	População (N=308)		Amostra (n=108)		Taxa de resposta (n/N)
		N	%	n	%	
Norte	Alto Trás-os-Montes (14 municípios; 8171 km²; 223 259 habitantes)	14	4.5	6	5.6	42.9
	Ave (8 municípios; 1245 km²; 509 969 habitantes)	8	2.6	3	2.8	37.5
	Cávado (6 municípios; 1246 km²; 393 064 habitantes)	6	1.9	3	2.8	50.0
	Douro (19 municípios; 4110 km²; 221 853 habitantes)	19	6.2	6	5.6	31.6
	Entre Douro e Vouga (5 municípios; 861 km²; 276 814 habitantes)	5	1.6	2	1.9	40.0
	Grande Porto (9 municípios; 1024 km²; 1 392 189 habitantes)	9	2.9	3	2.8	33.3
	Minho-Lima (10 municípios; 2219 km²; 250 273 habitantes)	10	3.2	5	4.6	50.0
	Tâmega (15 municípios; 2621 km²; 551 301 habitantes)	15	4.9	4	3.7	26.7
	<b>Norte (8 NUTS)</b>	<b>86</b>	<b>27.9</b>	<b>32</b>	<b>29.6</b>	<b>37.2</b>
Centro	Baixo Mondego (8 municípios; 2063 km²; 340 342 habitantes)	8	2.6	4	3.7	50.0
	Baixo Vouga (12 municípios; 1802 km²; 385 725 habitantes)	12	3.9	5	4.6	41.7
	Beira Interior Norte (9 municípios; 4063 km²; 115 326 habitantes)	9	2.9	2	1.9	22.2
	Beira Interior Sul (4 municípios; 3749 km²; 78 127 habitantes)	4	1.3	0	0.0	0.0
	Cova da Beira (3 municípios; 1375 km²; 93 580 habitantes)	3	1.0	0	0.0	0.0
	Dão-Lafões (15 municípios; 3489 km²; 286 315 habitantes)	15	4.9	2	1.9	13.3
	Médio Tejo (10 municípios; 2306 km²; 226 070 habitantes)	10	3.2	3	2.8	30.0
	Oeste (12 municípios; 2221 km²; 338 711 habitantes)	12	3.9	6	5.6	50.0
	Pinhal Interior Norte (14 municípios; 2617 km²; 138 543 habitantes)	14	4.5	5	4.6	35.7
	Pinhal Interior Sul (5 municípios; 1903 km²; 44 804 habitantes)	5	1.6	1	0.9	20.0
	Pinhal Litoral (5 municípios; 1746 km²; 251 014 habitantes)	5	1.6	3	2.8	60.0
	Serra da Estrela (3 municípios; 868 km²; 49 896 habitantes)	3	1.0	1	0.9	33.3
	<b>Centro (12 NUTS)</b>	<b>100</b>	<b>32.5</b>	<b>32</b>	<b>29.6</b>	<b>32.0</b>
Lisboa	Grande Lisboa (9 municípios; 1382 km²; 2 025 628 habitantes)	9	2.9	1	0.9	11.1
	Península de Setúbal (9 municípios; 1581 km²; 782 786 habitantes)	9	2.9	5	4.6	55.6
	<b>Lisboa (2 NUTS)</b>	<b>18</b>	<b>5.8</b>	<b>6</b>	<b>5.6</b>	<b>33.3</b>
Alentejo	Alentejo Central (14 municípios; 7228 km²; 173 401 habitantes)	14	4.5	7	6.5	50.0
	Alentejo Litoral (5 municípios; 5303 km²; 99 976 habitantes)	5	1.6	2	1.9	40.0
	Alto Alentejo (15 municípios; 6248 km²; 127 025 habitantes)	15	4.9	3	2.8	20.0
	Baixo Alentejo (13 municípios; 8545 km²; 135 105 habitantes)	13	4.2	6	5.6	46.2
	Lezíria do Tejo (11 municípios; 4273 km²; 240 832 habitantes)	11	3.6	0	0.0	0.0
	<b>Alentejo (5 NUTS)</b>	<b>58</b>	<b>18.8</b>	<b>18</b>	<b>16.7</b>	<b>31.0</b>
Algarve	Algarve (16 municípios; 4995 km²; 395 208 habitantes)	16	5.2	6	5.6	37.5
		<b>Algarve (1 NUTS)</b>	<b>16</b>	<b>5.2</b>	<b>6</b>	<b>5.6</b>
<b>Região Autónoma dos Açores</b>		<b>19</b>	<b>6.2</b>	<b>10</b>	<b>9.3</b>	<b>52.6</b>
<b>Região Autónoma da Madeira</b>		<b>11</b>	<b>3.6</b>	<b>4</b>	<b>3.7</b>	<b>36.4</b>
<b>Total</b>		<b>308</b>	<b>100.0</b>	<b>108</b>	<b>100.0</b>	<b>35.1</b>

## 4. Resultados empíricos

### 4.1. Empreendedorismo por regiões

A amostra é constituída por 108 municípios portugueses de uma população de 308 municípios. Trata-se de uma amostra que, em média cerca de metade (57.4%) dos municípios confirmam possuir e/ou ter em curso actividades e iniciativas empreendedoras no actual mandato do executivo, sendo que a maioria dos municípios (91.4%) afirma ter-se candidatado e obter fundos de financiamento. Em média, mais de um terço da amostra (39.6%), possui ou tem em curso infraestruturas de apoio às actividades de carácter empresarial e social, tendo 44.2% dos municípios inquiridos infraestruturas de fomento à coesão social e cultural, nomeadamente redes de equipamentos sociais (e.g., habitação social, equipamentos desportivos) e culturais (e.g., museus, bibliotecas, pavilhões multiusos) – 92.6%. Quanto às actividades e serviços de apoio às actividades de carácter empresarial e social é possível observar que, em média 41.3% da amostra possui e/ou tem em curso iniciativas que fomentam a notoriedade e projecção do município, sendo de destacar o peso da posse de iniciativas que dinamizam o concelho via eventos de cariz tradicional local e festivais (94.4%).

Ao nível regional, tendo em consideração os diferentes grupos de empreendedorismo analisados e as suas respectivas dimensões, verifica-se que, para o hiato temporal considerado (actual mandato do executivo camarário), a tendência para o aumento do empreendedorismo é evidente na região de Lisboa e de decréscimo é particularmente evidente nas regiões autónomas. Acima da média nacional, evidenciam-se as regiões de Lisboa (0.67), Norte (0.59), Algarve (0.59) e Centro (0.58). Esta leitura pode ser reforçada ao nível dos vários grupos de empreendedorismo considerados (fundos, infraestruturas e actividades), onde se verifica igualmente que a região mais empreendedora se mantém Lisboa e a menos empreendedora a Região Autónoma da Madeira, com a excepção do grupo de ‘empreendedorismo de infraestruturas’ que dá lugar à região Autónoma dos Açores (0.35 e 0.33, respectivamente).

Se tivermos em consideração uma análise mais detalhada ao nível das sub-regiões (cf. Tabela 5), verifica-se igualmente a superioridade da Grande Lisboa em termos de empreendedorismo no seu global, bem como, nos grupos de empreendedorismo de infraestruturas e actividades (0.70 e 0.75, respectivamente).<sup>5</sup>

---

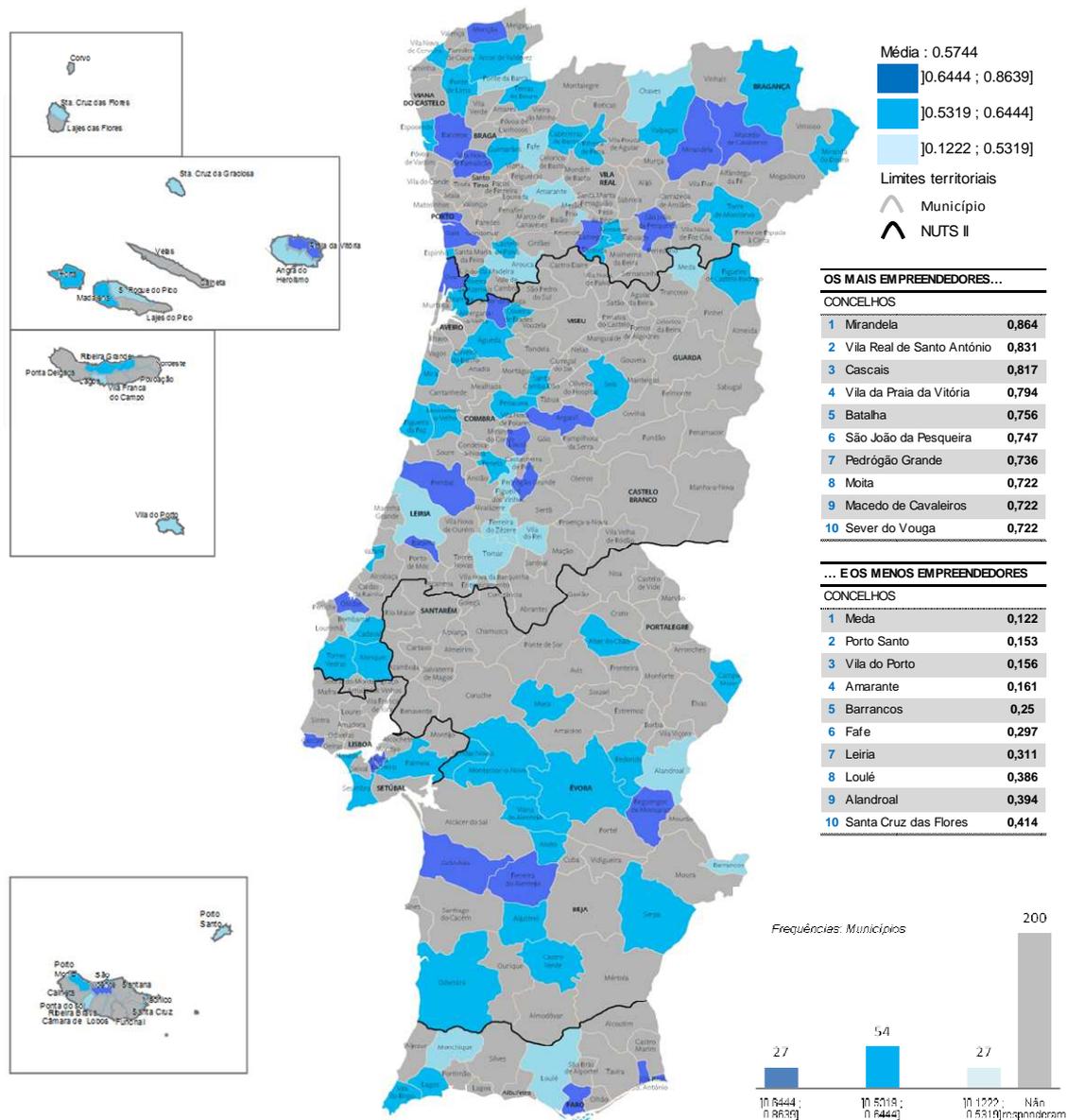
<sup>5</sup> Este resultado, no entanto, deve ser tomado com cuidado dado que é baseado num único município – Cascais – dos 9 que constituem a sub-região da Grande Lisboa.

**Tabela 5: Empreendedorismo ao nível local – regiões NUTS III**

Região NUT III	Empreendedorismo Global	Empreendedorismo Fundos	Empreendedorismo Infraestruturas	Empreendedorismo Actividades
Grande Lisboa	0.817	1.000	0.700	0.750
Alto Trás-os-Montes	0.655	0.889	0.513	0.563
Grande Porto	0.647	1.000	0.497	0.444
Pinhal Interior Norte	0.646	1.000	0.427	0.510
Alentejo Litoral	0.642	1.000	0.496	0.429
Península de Setúbal	0.641	1.000	0.452	0.472
Baixo Vouga	0.630	1.000	0.437	0.453
Cávado	0.620	1.000	0.408	0.453
Douro	0.601	1.000	0.415	0.389
Dão-Lafões	0.600	1.000	0.417	0.383
Oeste	0.596	1.000	0.342	0.446
Baixo Mondego	0.594	1.000	0.385	0.396
Algarve	0.590	0.944	0.393	0.433
Serra da Estrela	0.586	1.000	0.383	0.375
Pinhal Litoral	0.584	0.667	0.531	0.556
Minho-Lima	0.579	1.000	0.392	0.347
Entre Douro e Vouga	0.554	1.000	0.313	0.350
Alentejo Central	0.554	0.810	0.406	0.446
Alto Alentejo	0.553	1.000	0.297	0.361
Baixo Alentejo	0.543	0.833	0.372	0.424
Ave	0.524	0.778	0.350	0.444
Pinhal Interior Sul	0.519	1.000	0.267	0.292
RAA	0.506	0.867	0.334	0.316
Tâmega	0.499	0.750	0.398	0.348
Médio Tejo	0.498	1.000	0.239	0.256
RAM	0.461	0.750	0.352	0.281
Beira Interior Norte	0.351	0.500	0.279	0.275

A sub-região com menor empreendedorismo global e empreendedorismo de fundos localiza-se na região Centro – a Beira Interior Norte. Apesar da região Centro estar bem posicionada quando analisada ao nível das NUTS II, esta degradação é fundamentada pelo facto das restantes sub-regiões pertencentes à região Centro compensarem o nível de empreendedorismo, bastante abaixo da média, da sub-região da Beira Interior Norte. É ainda de destacar que cerca de 63% das sub-regiões (17 NUTS III) apresentam um índice de ‘empreendedorismo de fundos’ máximo (1.00). A sub-região do Médio Tejo é a que evidencia menor empreendedorismo no grupo de empreendedorismo de infraestruturas e de actividades (0.23 e 0.25, respectivamente).

Para uma análise mais fina em termos territoriais, analisa-se, ao nível do município os vários grupos de empreendedorismo analisados. De facto, cerca de 56% dos municípios respondentes (61 de 108 municípios), regista um nível de ‘empreendedorismo global’ acima da média (0.57).



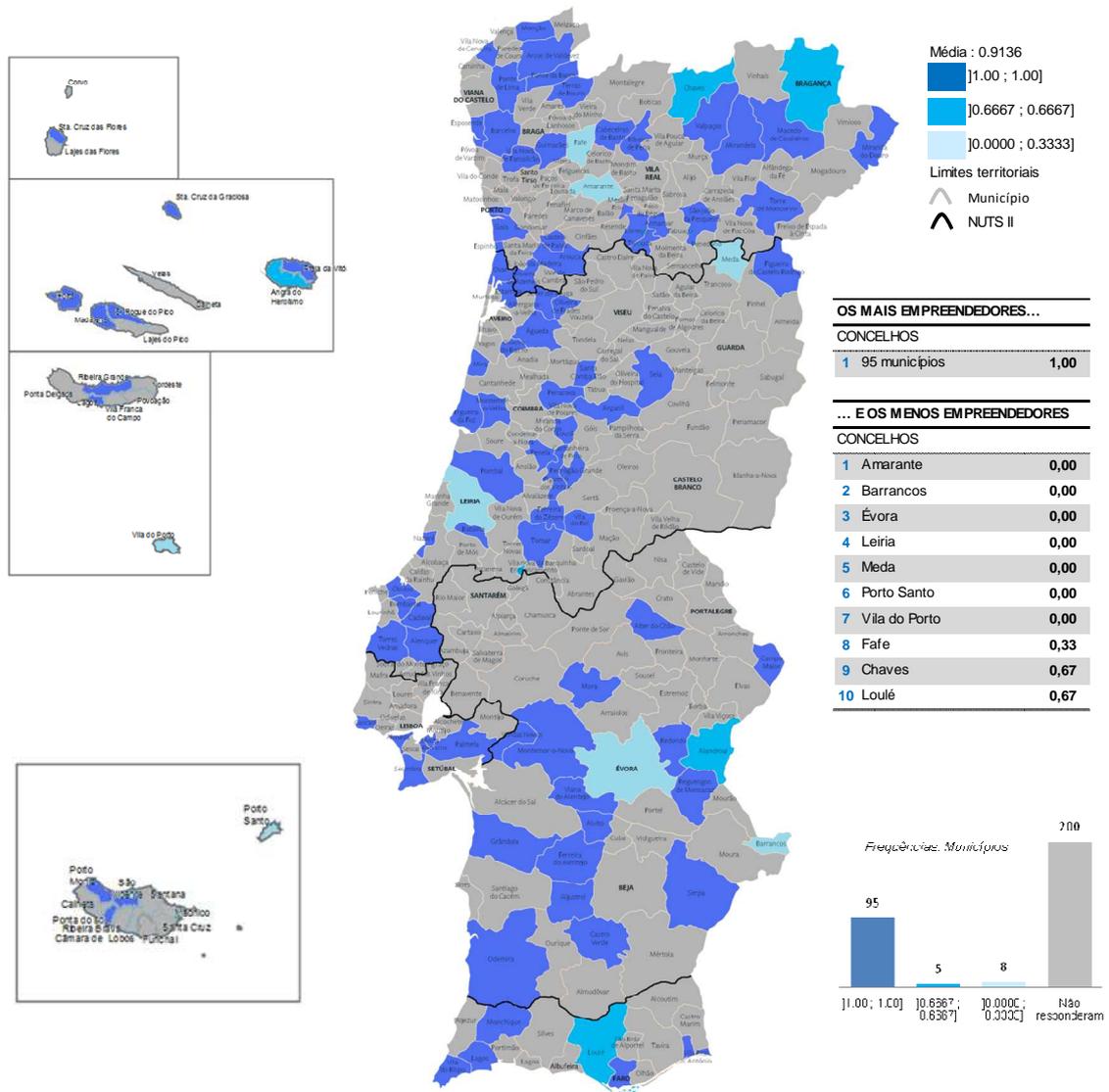
**Figura 1: Empreendedorismo global por município**

Fonte: Elaboração própria com base no inquérito directo aos municípios.

O município de Mirandela, pertencente à região Norte e sub-região Alto Trás-os-Montes, é o que se revela mais empreendedor (0.86) e o município de Meda, pertencente à região Centro e sub-região da Beira Interior Norte, é o menos empreendedor (0.12). Apesar de Mirandela ter um nível de empreendedorismo superior a Cascais (0.86 e 0.81, respectivamente), a superioridade da região da Grande Lisboa e da sub-região de Lisboa, comparativamente, a

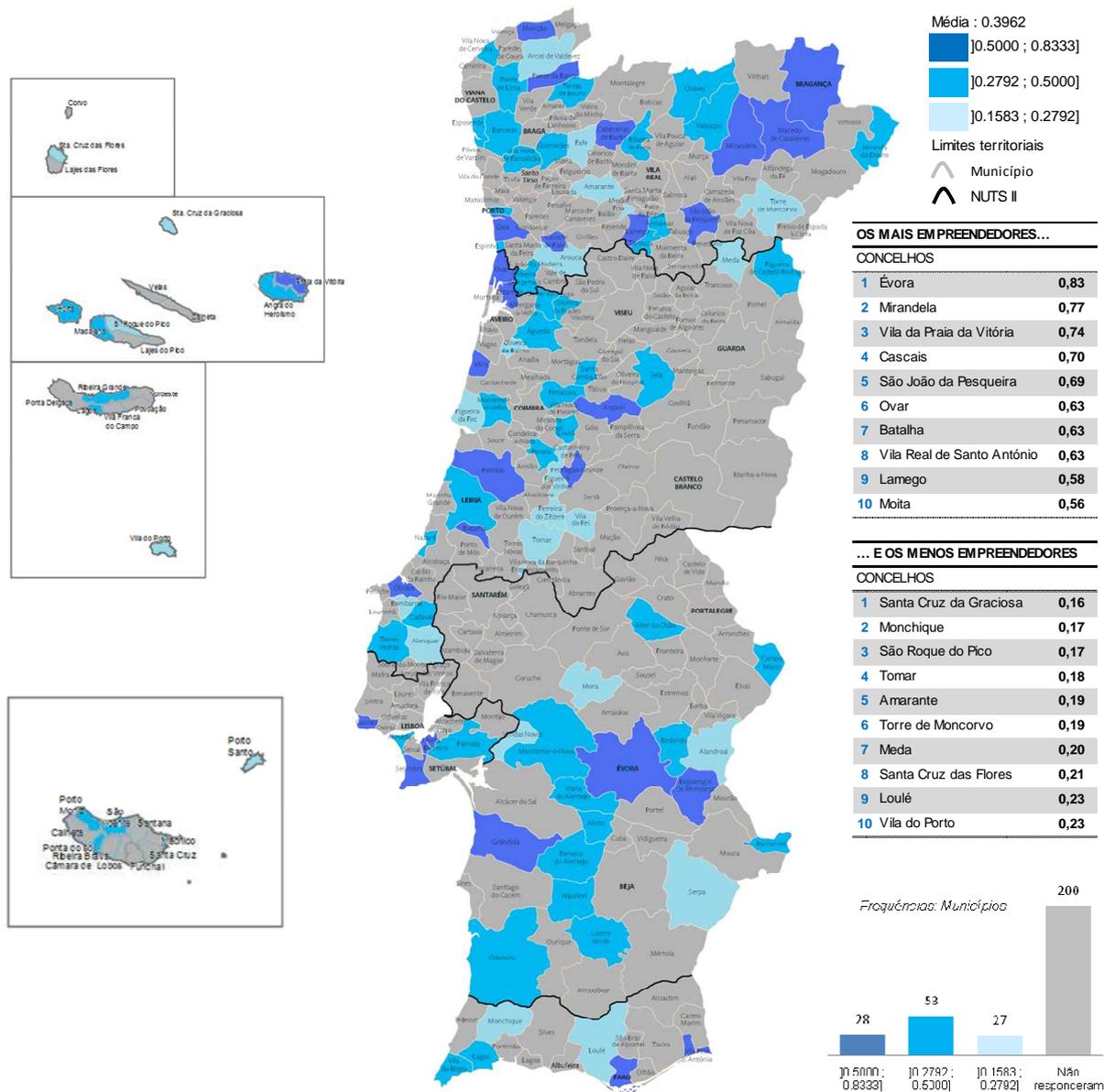
Alto Trás-os-Montes e ao Norte, respectivamente, justifica-se pela disparidade do nível de empreendedorismo dos municípios e regiões que compõem as respectivas NUTS. É ainda de referir que foi efectivamente o município de Meda que mais contribuiu para o reduzido nível de empreendedorismo na sub-região da Beira Interior Norte da região Centro.

No que se refere ao empreendedorismo de fundos, importa registar que, dos 108 municípios respondentes, 95 municípios (88%) afirmaram que obtiveram e se candidataram a fundos de financiamento no actual mandato do executivo.



**Figura 2: Empreendedorismo de fundos por município**

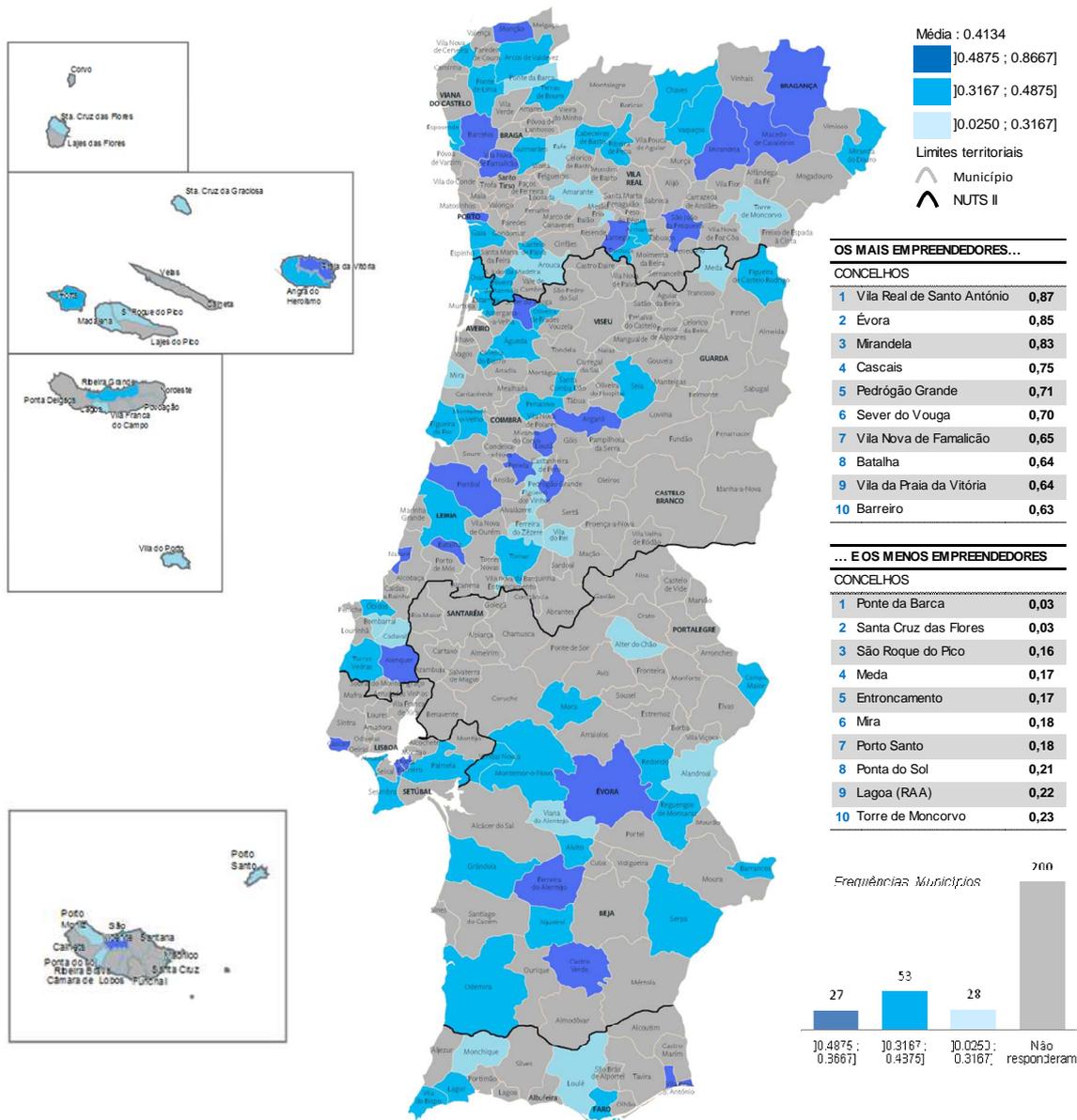
Fonte: Elaboração própria com base no inquérito directo aos municípios.



**Figura 4: Empreendedorismo de infraestruturas por município**

Fonte: Elaboração própria com base no inquérito directo aos municípios.

Simultaneamente, no que se refere ao ‘empreendedorismo de infraestruturas’ e ao ‘empreendedorismo de actividades’, apenas 28 (26%) e 27 (25%) municípios, respectivamente, evidenciaram possuir um nível de empreendedorismo superior. Para o efeito, destacam-se os municípios de Évora, Mirandela, Vila da Praia da Vitória, Cascais, São João da Pesqueira, Vila Real de Santo António e Pedrógão Grande. No que se refere ao ‘empreendedorismo de infraestruturas’, o município de Évora é o que se mostra mais empreendedor (0.83) e o município da Santa Cruz da Graciosa o menos empreendedor (0.15), enquanto que o município que apresenta maior índice de ‘empreendedorismo de actividades’ é o município de Vila Real de Santo António (0.87) e com menor índice é o município da Ponte da Barca (0.03).



**Figura 3: Empreendedorismo de actividades por município**

Fonte: Elaboração própria com base no inquérito directo aos municípios.

Perante o exposto e tendo em consideração os *rankings* estabelecidos para cada umas das perspectivas anteriormente expostas, é-nos possível aferir que o *ranking* global do empreendedorismo reflecte todas as perspectivas consideradas na análise. É de salientar a posição alcançada pelo município de Évora que, apesar de ter alcançado posições de excelência quando analisado o empreendedorismo ao nível das infraestruturas e das actividades, com a primeira e a segunda posição respectivamente, em virtude da posição bastante negativa ao nível do ‘empreendedorismo de fundos’, somente conseguiu alcançar a 71.<sup>a</sup> posição quando analisado o ‘empreendedorismo global’. Assim, podemos aferir que apesar do ‘empreendedorismo de fundos’ não acusar uma notória distinção entre os municípios, esta revela-se discriminatória quando analisado o empreendedorismo como um todo.

## 4.2. Análise à diferença de médias

### Empreendedorismo global

Com base no teste Kruskal Wallis<sup>6</sup> para a variável ‘empreendedorismo’ (variável *dummy* que assume o valor 1 quando o nível de empreendedorismo global está acima da média (0.57) e 0 quando está abaixo da média), constatamos que existem diferenças estatisticamente significativas ( $p\text{-value}<0.10$ ) (cf. Quadro A em Anexo) ao nível das características individuais demográficas e de emprego, designadamente no título e posição profissional/ocupacional e experiência profissional; nas características psicológicas, nomeadamente auto-motivação e criatividade e inovação; nos determinantes individuais estratégicos - persuasão - e determinantes de competências e capacidade de gestão - compromisso dos recursos.

Especificamente, os presidentes de câmara dos municípios mais empreendedores, anteriormente ao actual exercício de função de presidente de Câmara, tendem a não ter exercido funções noutra ou na actual Câmara Municipal – apenas 34 dos presidentes do grupo com empreendedorismo acima da média, contra 52 dos presidentes do grupo com empreendedorismo abaixo da média, anteriormente ao exercício do actual cargo, exerceu funções na actual ou em outra Câmara Municipal. Adicionalmente, os autarcas dos municípios com um nível de empreendedorismo acima da média, face aos restantes autarcas, apresentam maior número de criação de ‘outras organizações’ (0.45 contra 0.12 organizações) e de gestão executiva (0.67 contra 0.36 organizações).

Os autarcas mais empreendedores tendem a transparecer, com maior incidência dos que os menos empreendedores, a sua motivação proporcionando um clima e equipas de trabalho cooperantes na sua Câmara Municipal (100 vs 84) e um ambiente de trabalho onde as pessoas se sentem motivadas para realizarem melhorias (100 vs 90). A criatividade e inovação dos autarcas mais empreendedores é revelada através da efectividade no alcance dos objectivos, nomeadamente na descrição convicta como as coisas poderiam ser no futuro na respectiva Câmara Municipal (95 contra 84 no grupo dos menos empreendedores). A persuasão, enquanto determinante estratégico, parece ser também uma característica chave dos autarcas mais empreendedores, os quais tendem a inspirar os colaboradores a pensarem nas suas funções de um modo novo e estimulante (97 contra 87 no caso dos menos empreendedores). Por último, os autarcas mais empreendedores são também aqueles que apresentam um mais

---

<sup>6</sup> O teste não paramétrico de Kruskal Wallis baseia-se na hipótese nula e se a amostra provém de populações com a mesma distribuição. Serve para avaliar se há evidências de diferenças estatisticamente significativas nos valores médios das variáveis analisadas (Maroco, 2010).

acentuado compromisso dos recursos tendo em consideração que actuam de modo a minimizar as recursos envolvidos e adoptam multi-estágios na aplicação desses recursos (76 contra 52 dos autarcas menos empreendedores).

Ao nível das características contextuais demográficas, designadamente nas acessibilidades em termos de comunicações e no grau de instrução/escolaridade da população, e nas características contextuais da situação económica local, nomeadamente no poder de compra concelhio, constatamos que existem diferenças estatisticamente significativas ( $p\text{-value}<0.10$ ) (cf. Quadro A em Anexo). Especificamente, os municípios com um nível de ‘empreendedorismo global’ acima da média tendem a ter reduzidas acessibilidades em termos de comunicações (26 contra 28 acessos telefónicos/100 Hab no grupo dos menos empreendedores), o capital humano apresenta um superior grau de escolaridade/instrução ao nível intermédio (secundário) (29.8 vs 11.4) e, face aos restantes municípios, apresentam um poder de compra superior (79.2 vs 70.9).

### **Empreendedorismo de fundos**

No que respeita à variável ‘empreendedorismo\_ fundos’ (nova variável *dummy* que assume o valor 1 quando o nível de ‘empreendedorismo de fundos’ está acima da média (0.91) e 0 quando está abaixo da média), com base no teste Kruskal Wallis constatamos que existem diferenças estatisticamente significativas ( $p\text{-value}<0.10$ ) (cf. Quadro A em Anexo) ao nível das características individuais demográficas, nomeadamente na experiência profissional; nas características psicológicas, designadamente na auto-motivação, criatividade e inovação e risco e nos determinantes de competências e capacidade de gestão - compromisso com a oportunidade.

Comummente, os presidentes de câmara dos municípios com um nível de empreendedorismo de fundos acima da média, face aos restantes autarcas, tendem a gerir um maior número de associações sem fins lucrativos (1.28 vs 0.38).

Quando comparado o nível de entusiasmo dos autarcas para adquirirem novas competências, verifica-se que os mais empreendedores tendem a ser mais entusiastas face aos menos empreendedores (94 contra 77). Adicionalmente, os presidentes de câmara dos municípios com um nível de empreendedorismo de fundos acima da média, comparativamente aos restantes autarcas, manifestam serem indivíduos mais imaginativos e criativos (85 vs 62) e que não desistem facilmente (97 vs 85).

Finalmente e contrariamente ao esperado, os autarcas com um nível de empreendedorismo de fundos acima da média tendem a ter um compromisso com a oportunidade inferior os restantes autarcas - somente 41 dos presidentes do grupo com empreendedorismo de fundos acima da média, contra 69 dos presidentes do grupo com empreendedorismo abaixo da média, confirmam alterar a 'direcção da acção quando os resultados não estão a ser alcançados'; realizar 'eficientemente as acções propostas através dos 'trâmites burocráticos' existentes' e actuar e cumprir 'escrupulosamente os prazos de aplicação estrita'.

Ao nível das características contextuais demográficas, nomeadamente nas acessibilidades em termos de comunicações e no grau de instrução/escolaridade da população, constata-se diferenças estatisticamente significativas. Os municípios com um nível superior de 'empreendedorismo de fundos' tendem a ter reduzidas acessibilidades em termos de comunicações (27 contra 31 acessos telefónicos/100 Hab no grupo dos menos empreendedores) e a possuir, comparativamente com os restantes municípios, um capital humano com um reduzido grau de escolaridade/instrução ao nível superior (0.04 vs 0.05).

### **Empreendedorismo de actividades**

Relativamente à variável 'empreendedorismo\_ actividades' (nova variável *dummy* que assume o valor 1 quando o nível de 'empreendedorismo de actividades' está acima da média (0.41) e 0 quando está abaixo da média), com base no teste Kruskal Wallis, constatamos que existem diferenças estatisticamente significativas ( $p\text{-value} < 0.10$ ) (cf. Quadro A em Anexo) ao nível das características individuais demográficas, designadamente na educação, título e posição profissional/ocupacional, idade e experiência profissional; nas características psicológicas, nomeadamente auto-motivação, criatividade e inovação e risco e nos determinantes de competências e capacidade de gestão - compromisso com a oportunidade.

Os presidentes de câmara dos municípios com um nível de empreendedorismo de actividades acima da média, face aos restantes autarcas, revelam um maior nível de instrução - 40 dos autarcas do grupo com empreendedorismo acima da média, contra 15 dos presidentes do grupo com empreendedorismo abaixo da média, possui um nível de escolaridade de pós-graduação/mestrado. Do mesmo modo, os autarcas mais empreendedores ao nível das actividades que possuem um nível de escolaridade superior (acima do bacharelato), relativamente aos restantes, demonstram possuir formação na área da Economia, Gestão e Contabilidade (25 contra 12).

Conforme constatado no ‘empreendedorismo global’, também os presidentes de câmara dos municípios mais empreendedores ao nível das actividades, comparativamente aos restantes autarcas, anteriormente ao actual exercício de função de presidente de Câmara, tendem a não ter exercido funções noutra ou na actual Câmara Municipal (29 vs 53).

Os autarcas com um nível de empreendedorismo de actividades acima da média, face aos autarcas menos empreendedores, revelam ter mais idade (52.7 anos contra 49.6 anos) e tendem a gerir um maior número de empresas (2.04 contra 0.88 empresas).

Embora, no ‘empreendedorismo de actividades’ a confiança não se revele um determinante estatisticamente significativo, com base no teste Kruskal Wallis (p-value 0.102), os autarcas mais empreendedores tendem a possuir com maior notoriedade do que os menos empreendedores, um elevado nível de confiança (75 vs 60), revelado através do seu sentido de responsabilidade; rapidez na toma de decisões; na confiança dos seus juízos, mesmo que os outros não concordem; no optimismo, entre outros.

Conforme constatado no ‘empreendedorismo global’, os autarcas mais empreendedores ao nível das actividades tendem a transparecer a sua motivação, com maior incidência dos que os menos empreendedores, proporcionando um ambiente de trabalho onde as pessoas se sentem motivadas para realizarem melhorias (100 vs 92). Conjuntamente, a criatividade e inovação dos autarcas mais empreendedores ao nível das actividades é anunciada através da efectividade no alcance dos objectivos, designadamente na descrição convicta como as coisas poderiam ser no futuro na respectiva Câmara Municipal (98 contra 83 no grupo dos menos empreendedores).

O risco, ainda como determinante psicológico, parece ser também uma característica explicativa dos autarcas mais empreendedores ao nível das actividades. Contudo, poderá apresentar-se como um ‘risco calculado’, pois embora os presidentes de câmara dos municípios com um nível de empreendedorismo de actividades acima da média, comparativamente aos restantes autarcas, revelarem o gosto pela mudança (92 vs 80), apenas 31 dos presidentes do grupo com empreendedorismo de actividades acima da média, contra 50 dos presidentes do grupo com empreendedorismo de actividades abaixo da média, se descrevem como apostadores.

Por último, conforme constatado no ‘empreendedorismo de fundos’ os autarcas mais empreendedores ao nível das actividades tendem a ter um compromisso com a oportunidade inferior os restantes autarcas (35 vs 52).

Existem diferenças estatisticamente significativas ( $p\text{-value}<0.10$ ) (cf. Quadro A em Anexo) ao nível das características contextuais orçamentais, designadamente nas despesas por habitante; nas características contextuais demográficas, nomeadamente no grau de instrução/escolaridade da população e nas características contextuais de índole económica - poder de compra concelhio. Os municípios mais empreendedores ao nível das actividades tendem a possuir uma despesa por habitante inferior (1694.6 vs 2086.9), um capital humano com um superior grau de instrução/escolaridade ao nível secundário (34.7 contra 10.5 do grupo dos menos empreendedores) e ao nível superior (0.05 contra 0.03 do grupo dos menos empreendedores) e, face aos restantes municípios, os municípios mais empreendedores apresentam um poder de compra superior (83.1 vs 69.2).

### **Empreendedorismo de infraestruturas**

A variável ‘empreendedorismo\_infraestruturas’ (nova variável *dummy* que assume o valor 1 quando o nível de ‘empreendedorismo de infraestruturas’ está acima da média (0.40) e 0 quando está abaixo da média), com base no teste Kruskal Wallis (cf. Quadro A em Anexo) revela que existem diferenças estatisticamente significativas ( $p\text{-value}<0.10$ ) ao nível das características individuais demográficas, designadamente no género, título e posição profissional/ocupacional e experiência profissional; nas características psicológicas, nomeadamente auto-motivação e criatividade e inovação e nos determinantes de competências e capacidade de gestão – controlo dos recursos.

Os presidentes de câmara dos municípios com um nível de empreendedorismo de infraestruturas acima da média são na sua totalidade do género masculino (100 contra 93 no grupo dos menos empreendedores). Conforme verificado no ‘empreendedorismo global’ e no ‘empreendedorismo de actividades’, os presidentes de câmara dos municípios mais empreendedores ao nível das infraestruturas, anteriormente ao actual exercício de função de presidente de Câmara, tendem a não ter exercido funções noutra ou na actual Câmara Municipal – somente 34 dos presidentes mais empreendedores ao nível das infraestruturas, contra 50 dos presidentes menos empreendedores ao nível das infraestruturas, anteriormente ao exercício do actual cargo, exerceu funções na actual ou em outra Câmara Municipal. Adicionalmente, os autarcas dos municípios com um nível de ‘empreendedorismo de infraestruturas’ acima da média, face aos restantes autarcas, tendem a gerir um maior número de ‘outras organizações’ (0.74 contra 0.34 organizações).

Conforme constatado no ‘empreendedorismo de actividades’, embora o determinante psicológico ‘confiança’ não se revele estatisticamente significativo com base no teste Kruskal

Wallis ( $p$ -value 0.104), também no ‘empreendedorismo de infraestruturas’ existe uma clara evidência de que os autarcas mais empreendedores tendem a possuir maior confiança, especialmente, no que concerne à concretização dos planos (84, contra 71 no grupo dos menos empreendedores).

Similarmente, ao ‘empreendedorismo global e de actividades’ os autarcas mais empreendedores ao nível das infraestruturas transparecem, com maior incidência dos que os menos empreendedores, a sua motivação (82 contra 66 dos menos empreendedores), proporcionando um ambiente de trabalho onde as pessoas se sentem motivadas para realizarem melhorias (100 vs 91) e um clima e equipas de trabalho cooperantes na sua Câmara Municipal (98 vs 88). Conforme verificado nos autarcas mais empreendedores ao nível das actividades, a criatividade e inovação dos autarcas mais empreendedores ao nível das infraestruturas é evidenciada através da efectividade no alcance dos objectivos, nomeadamente na descrição convicta como as coisas poderiam ser no futuro na respectiva Câmara Municipal (98 contra 83 no grupo dos menos empreendedores). Por último, os presidentes de câmara dos municípios mais empreendedores ao nível das infraestruturas demonstram maior capacidade de controlar os recursos disponíveis, especificamente no seu uso e na decisão sobre o tempo necessário para os adquirir (86 contra 69 no grupo dos menos empreendedores).

A variável ‘empreendedorismo de infraestruturas’ revela ainda diferenças estatisticamente significativas ( $p$ -value < 0.10) (cf. Quadro A em Anexo) ao nível das características contextuais demográficas, nomeadamente no grau de instrução/escolaridade da população e nas características contextuais da situação económica, especificamente no poder de compra concelhio. Assim, os municípios mais empreendedores ao nível das infraestruturas tendem a possuir, com maior incidência do que os menos empreendedores, um capital humano com um grau de instrução/escolaridade ao nível secundário (29.3 contra 14.4 do grupo dos menos empreendedores) e ao nível superior (0.04 vs 0.03) e apresentam um poder de compra superior (80.8 contra 70.7 do grupo dos menos empreendedores).

Com base no teste Kruskal Wallis, para as variáveis ‘empreendedorismo global’, ‘empreendedorismo de fundos’, ‘empreendedorismo de actividades’ e ‘empreendedorismo de infraestruturas’, constatamos que existem diferenças estatisticamente significativas ( $p$ -value < 0.10) em vários grupos de determinantes individuais e contextuais, que são sintetizados na Tabela 6):

**Tabela 6: Síntese das diferenças de médias relativas às várias dimensões de empreendedorismo político**

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo			
			Global	Fundos	Actividades	Infraestruturas
Individuais - demográficos	Género	Género (1 se é masculino; 0 se é feminino)				+
	Educação	Escolaridade nível pós-graduação/mestrado (1 se tem pós-graduação/mestrado; 0 caso contrário)			+	
		Área de estudos de Economia, Gestão e Contabilidade (1 se tem área de estudos em Economia, Gestão e Contabilidade; 0 caso contrário)			+	
	Título e Posição profissional/ocupacional	Anteriormente ao actual exercício da função da presidente de câmara, exerceu funções noutra ou nesta Câmara municipal? (1 se 'sim'; 0 se 'não')	-		-	-
	Idade	Idade			+	
	Experiência profissional		Criação	Outras organizações	+	
Empresas					+	
Gestão Executiva			Associações sem fins lucrativos		+	
Outras organizações				+		+
Auto-motivação		Proporciono um clima e equipas de trabalho cooperantes na minha Câmara Municipal, com o intuito de enfrentar os desafios (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		+		+
		Proporciono um ambiente de trabalho onde as pessoas se sentem motivadas para realizarem melhorias (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		+		+
		Tenho entusiasmo para adquirir novas competências (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)			+	
		motivação (1 se tem 4 atitudes/comportamentos de auto-motivação com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)				+
		Descrevo convictamente como as coisas na minha Câmara Municipal poderiam ser no futuro e o que é necessário para atingir os objectivos (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		+		+
Individuais - psicológicos	Criatividade e Inovação (Orientação/Visão estratégica)	Sou uma pessoa imaginativa e criativa (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)			+	
		Poder-me-ia descrever como um apostador (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)				-
	Risco	Gosto de mudança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)				+
		Não desisto facilmente (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)			+	
Individuais – estratégicos	Persuasão	Inspiro os meus colaboradores a pensarem nas suas funções de um modo novo e estimulante (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		+		
Individuais – competências e capacidades de gestão	Compromisso com a oportunidade	compromisso com a oportunidade (1 se tem 3 atitudes/comportamentos de compromisso com a oportunidade com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)			-	-
	Compromisso dos recursos	Actuo de modo a minimizar os recursos envolvidos e adopto multi-estágios na aplicação desses recursos (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		+		
	Controlo dos recursos	Aproveito os recursos disponíveis e decido sobre o tempo necessário para adquirir os recursos necessários (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)				+
Contextuais	Contextuais - orçamentais	Despesas por habitante				-
	Contextuais - demográficos	Distância				
		Accessibilidades - N.º de acessos telefónicos/ 100 Hab		-	-	
		Secundário		+		+
	Superior			-	+	
Contextuais - situação económica	Poder de compra (Portugal=100)		+		+	
	Peso das médias e grandes empresas no total das empresas do concelho				+	

## 5. Conclusões

É notória a importância que o empreendedorismo tem vindo a ganhar se tivermos em consideração a dinâmica observada em torno do crescente número de publicações sobre o tema. Efectivamente, as análises efectuadas permitem perceber que o ênfase do empreendedorismo está sobre temas como a inovação, a política e o desenvolvimento regional (Santos e Teixeira, 2009). É importante, neste contexto, abordar o papel das câmaras municipais na promoção do empreendedorismo e, sobretudo, averiguar o seu carácter empreendedor.

Contrariamente à investigação, ainda embrionária, que explora o papel do empreendedorismo no sector público, em regra via métodos qualitativos (Ferlie et al., 2003; Zerbinati e Souitaris, 2005), que empregam, na sua generalidade, procedimentos interpretativos e não experimentais, o presente estudo realiza uma análise quantitativa, averiguando quais os determinantes do empreendedorismo político de base local/municipal em Portugal, dando particular ênfase ao município em alternativa ao enfoque (exclusivo) no Presidente da Câmara. Neste trabalho de investigação, ao invés de falarmos em empreendedores políticos focamos o empreendedorismo do município (que envolve, obviamente, o carácter empreendedor do presidente do município).

O estudo permitiu constatar que, em média, cerca de metade (57.4%) dos municípios portugueses que compõem a amostra confirmam possuir e/ou ter em curso actividades e iniciativas empreendedoras. A maioria destes municípios (91.4%) afirma obter e candidatar-se a fundos de financiamento. Em média, mais de um terço da amostra (39.6%), possui ou tem em curso infraestruturas de apoio às actividades de carácter empresarial e social e 41.3% da amostra possui e/ou tem em curso actividades e serviços de apoio às actividades de carácter empresarial e social.

Verifica-se uma tendência para um nível mais elevado de empreendedorismo na região de Lisboa e níveis menos elevados nas regiões autónomas. Acima da média nacional no ‘empreendedorismo global’, evidenciam-se todas as NUTS II excepto a da região do Alentejo. Cerca de 56% dos municípios respondentes regista um nível de ‘empreendedorismo global’ acima da média, sendo o município de Mirandela o que se revela mais empreendedor e o de Meda o menos empreendedor.

Constatamos, com base no teste não paramétrico de Kruskal Wallis das diferenças de médias, que os níveis de empreendedorismo observados nas suas distintas categorias estão associados

a diferentes características individuais dos presidentes de câmara. Em concreto, os municípios com um nível de ‘empreendedorismo global’ acima da média tendem a ser presididos por indivíduos que, anteriormente ao actual exercício de função de presidente de Câmara, não exerceram funções noutra ou na actual Câmara Municipal; com experiência profissional na criação e gestão executiva de organizações; auto-motivados; criativos; com poder de persuasão e que evidenciam um elevado compromisso com os recursos disponíveis.

Relativamente aos municípios com um nível de ‘empreendedorismo de fundos’ acima da média, tendem a ser presididos por indivíduos com experiência profissional na gestão executiva de associações sem fins lucrativos; auto-motivados para adquirir novas competências; criativos; com aptência ao risco, na medida em que não desistem facilmente; e demonstram um reduzido compromisso com a oportunidade.

Os municípios mais empreendedores ao nível das ‘actividades’, tendem a ter presidentes de câmara mais velhos, com um nível de instrução superior (acima do bacharelato) que possuem formação na área da Economia, Gestão e Contabilidade; que tendem a não ter exercido funções noutra ou na actual Câmara Municipal, anteriormente ao actual exercício de função de presidente de Câmara; com experiência profissional na gestão executiva de empresas; auto-motivados; criativos; com aptência para um ‘risco calculado’ e com um reduzido compromisso com a oportunidade.

Ainda no que se refere às características individuais dos presidentes de câmara, é possível aferir a tendência para que os municípios mais empreendedores ao nível das ‘infraestruturas’ sejam presididos por indivíduos do género masculino; que anteriormente ao actual exercício de função de presidente de Câmara, não tenham exercido funções noutra ou na actual Câmara Municipal; possuam uma superior experiência profissional na gestão executiva de ‘outras organizações’; sejam indivíduos auto-motivados; criativos e com um elevado sentido de controlo dos recursos disponíveis.

Evidenciámos ainda, com base no teste não paramétrico de Kruskal Wallis das diferenças de médias, que os níveis de empreendedorismo observados nas suas distintas categorias estão relacionados com as diferentes características do contexto das regiões onde os municípios se inserem. Em concreto, os municípios com um nível de ‘empreendedorismo global’ acima da média são caracterizados por reduzidas acessibilidades em termos de comunicações, com um grau de instrução/escolaridade da população ao nível do secundário e com elevado poder de compra. No que se refere ao ‘empreendedorismo de fundos’, os municípios com um nível de

empreendedorismo acima da média caracterizam-se por reduzidas acessibilidades em termos de comunicações e um menor peso de municípios com instrução/escolaridade ao nível superior. O contexto dos municípios com um grau de ‘empreendedorismo de actividades’ mais elevado caracteriza-se por uma despesa orçamental por habitante relativamente baixa; peso da população com escolaridade/instrução ao nível do secundário e superior e um poder de compra mais elevado. Por último, e à semelhança do verificado no ‘empreendedorismo de actividades’, o contexto dos municípios mais empreendedores em termos de infraestruturas tende a ser caracterizado por poder de compra concelhio e grau de escolaridade/instrução ao nível do secundário e superior mais elevados. O peso das médias e grandes empresas não emergiu como um factor distintivo entre os municípios mais e menos empreendedores (independentemente do tipo de empreendedorismo considerado)

Não obstante a pertinência dos resultados obtidos, é importante destacar aqui algumas limitações do trabalho e, portanto, interessantes pistas de investigação futuras. Uma primeira consite em complementar a análise efectuada com uma análise de índole mais qualitativa com o intuito de explicar, de modo mais detalhado, os resultados obtidos. Adicionalmente, seria interessante avaliar em que medida o empreendedorismo municipal está relacionado com o desenvolvimento local.

## **Referências**

- Beam, D. (1989), “Policy entrepreneurship and the politics of ideas”, Presented at the annual meeting of the American Political Science Association, Atlanta.
- Benz, M. (2005), “Entrepreneurship as a non-profit-seeking activity”, working paper no. 243, Institute for Empirical Research in Economics, University of Zurich, Zurich.
- Bianco, W.; Bates, R.H. (1990), “Cooperation by design: leadership, structure, and collective dilemmas”, *American Political Science Review*, Vol. 84, n.º1, pp.133-147.
- Borins, S. (2000), “Loose cannons and rule breakers, or enterprising leaders? Some evidence about innovative public managers”, *Public Administration Review*, Vol. 60, n.º6, pp.498–507.
- Box, R. (1998), *Citizen Governance: Leading American Communities into the 21st Century*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Boyett, I. (1997), “The public sector entrepreneur – definition”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 3, n.º2, pp. 77–92.

- Calvert, R. (1987), “Coordination and Power: The Foundation of Leadership among Rational Legislators.” Presented at the annual meeting of the American Political Science Association, Chicago.
- Caro, R. (1974), *The Power Broker: Robert Moses and the Fall of New York*, New York: Random House.
- Caruana, A. ; Ewing, M. ; Ramaseshan, B. (2002), “Effects of some environmental challenges and centralization on the entrepreneurial orientation and performance of public sector entities”, *The Service Industries Management Journal*, Vol. 22, n.º2, pp. 43-58.
- Chell, E. (2001), “Entrepreneurship: globalization, innovation and development”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 7, n.º5, pp.205-206.
- Comissão das Comunidades Europeias (2006), *Aplicar o Programa Comunitário de Lisboa: Promover o espírito através do ensino e da aprendizagem - Comunicação da Comissão ao Conselho, ao Parlamento Europeu, ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões*. Documento elaborado com base em COM (2006) 33 Final Europa,Lisboa, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ>, acedido em 7 de Dezembro de 2010.
- Doig, J.; Hargrove E. (1987), *Leadership and Innovation: A Biographical Perspective on Entrepreneurs in Government*, Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Fenno, R..., Jr. (1978), *Home Style*. Boston: Little, Brown.
- Ferlie, E.; Hartley, J.; Martin, S. (2003), “Changing public service organizations: current perspectives and future prospects”, *British Journal of Management*, Vol. 14, n.º1, pp.1-14.
- Fiorina, M. (1977), *Congress: Keystone of the Washington Establishment*. New Haven: Yale University Press.
- GEM (2007), *Avaliação do Potencial Empreendedor em Portugal - The Global Entrepreneurship Monitor, Projecto GEM Portugal 2007*, in <http://www.spi.pt/Downloads/GEM.pdf>, acedido em 7 de Dezembro de 2010.
- Graham, P.; Harker, M. (1996), Skills for entrepreneurial management, in Wanna, J., Forster, J. and Graham, P. (Eds), *Entrepreneurial Management in the Public Sector*, Macmillan, Melbourne, pp. 55-65.

- Halachmi, A.; Bovaird, T. (1997), "Process reengineering in the public sector: Learning some private sector lessons", *Technovation*, Vol. 17, n.º5, pp.227-235.
- King, P.; Roberts, N. (1987), "Policy entrepreneurs: catalysts for policy innovation", *Journal of State Government*, Vol. 60, n.º4, pp.172-178.
- Kingdon, J. (1984), *Agenda, Alternatives, and Public Policies*, Boston: Little, Brown.
- Kirchheimer, D. (1989), "Public Entrepreneurship and Subnational Government", *Polity*, Vol. 22, n.º1, pp. 108-122.
- Kuratko, D.; Ireland, R.; Hornsby, J. (2004), "Corporate entrepreneurship behavior among managers: a review of theory research and practice", in (ed.) 7 (*Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Volume 7*), Emerald Group Publishing Limited, pp. 7-45.
- Kuratko, D.; Ireland, R.; Covin J.; Hornsby J. (2005), "A Model of Middle-level Managers' Entrepreneurial Behavior", *Entrepreneurship Theory and Practics*, Vol. 29, n.º6, pp. 699-716.
- Leadbeater, C. (1997), *The Rise of the Social Entrepreneur*, Demos Publication, London.
- Lewis, E. (1980), *Public Entrepreneurship: Toward a Theory of Bureaucratic Power*, Bloomington: Indiana University Press.
- Maroco, João (2010), *Análise Estatística - Com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- McDonald, K. (1993), "Why privatisation is not enough?", *Harvard Business Review*, Vol. 71, n.º3, pp. 49-59.
- Milward, H.; Laird, W. (1990), "Where Does Policy Come From?", Presented at the annual meeting of the Western Political Science Association, Newport Beach.
- Mohr, L. (1969), "Determinants of Innovation in Organizations", *American Political Science Review*, Vol. 63, n.º1, pp. 111-126.
- Moon, M. (1999), "The pursuit of managerial entrepreneurship: does organization matter?", *Public Administration Review*, Vol. 59, n.º1, pp. 31-43.
- Niskanen, A. (1975), "Bureaucrats and Politicians", *Journal of Law and Economics*, Vol. 18, n.º3, pp. 617-43.

- Oakerson, R.; Parks, R. (1988), "Citizen Voice and Public Entrepreneurship: The Organizational Dynamic of a Complex Metropolitan County", *The Journal of Federalism*, Vol. 18, n.º4, pp. 91-112.
- Parker, G. (1986), *Homeward Bound: Explaining Changes in Congressional Behavior*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Parker, G. (1991), "Congressmen as Discretion - Maximizers", Paper presented at the Workshop in Political Theory and Policy Analysis, Indiana University, Bloomington.
- Pittaway, I. (2005), "Philosophies in entrepreneurship: a focus on economic theories", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 11, n.º3, pp. 201-221.
- Ramamurti, R. (1986), "Public entrepreneurs: who they are and how they operate", *California Management Review*, Vol. 28, n.º3, pp. 142-158.
- Ricketts, M. (1987), *The New Industrial Economics*. New York: St. Martin's.
- Riker, W. (1986), *The Art of Political Manipulation*, New Haven: Yale University Press.
- Rodrigues, M.; Araújo, F. (2005), "A Nova Gestão Pública na Governação Local", Comunicação apresentada no 3.º Congresso Nacional de Administração Pública, Oeiras, Portugal (disponível em <http://hdl.handle.net/1822/4545>), acedido em 29 de Novembro de 2010.
- Sadler, R. (2000), "Corporate entrepreneurship in the public sector: the dance of the chameleon", *Australian Journal of Public Administration*, Vol. 59, n.º2, pp. 25-43.
- Santos, B.; Ferreira, S. (2002), A reforma do Estado-Providência entre globalizações conflituantes, in Pedro Hespanha e Graça Carapinheiro (orgs.), *Risco social e incerteza: pode o Estado social recuar mais?*, Porto, Afrontamento.
- Santos, C.; Teixeira, A. (2009), "The evolution of the literature on entrepreneurship. Uncovering some under researched themes". Working Papers, N.º 335, Faculdade de Economia do Porto e INESC Porto.
- Schneider, M. (1989), *The Competitive City: The Political Economy of Suburbia*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Schneider, M.; Teske, P. (1992), "Toward a theory of the political entrepreneur: evidence from local government", *American Political Science Review*, Vol. 86, n.º3, pp. 737-747.

- Teske, P.; Schneider, M. (1994), "The Bureaucratic Entrepreneur: the case of city Managers", *Public Administration Review*, Vol. 54, n.º 4, pp. 331-340.
- Thompson, J. (2002), "The world of the social entrepreneur", *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 15, n.º2, pp.412-431.
- Weerawardena, J.; Mort, G. (2006), "Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model", *Journal of World Business*, Vol. 41, n.º1, pp. 21–35.
- Weissert, C. (1991), "Policy entrepreneurs, policy opportunities, and legislative effectiveness", *American Politics Quarterly*, Vol. 19, n.º2, pp. 262-274.
- Zampetakis, L.; Moustakis, V. (2007), "Entrepreneurial behaviour in the Greek public sector", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol.13, n.º1, pp.19-38.
- Zerbinati, S.; Souitaris, V. (2005), "Entrepreneurship in the public sector: a framework of analysis in European local governments", *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 17, n.º1, pp. 43-64.
- Zhao, F. (2005), "Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 11, n.º1, pp.25-41.

## Anexos

### Quadro A.1: Empreendedorismo: diferenças de médias

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo global		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo fundos		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo actividades		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo infraestruturas		Teste Kruskal Wallis	
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	
Individuais - demográficos	Género	Género (1 se é masculino; 0 se é feminino)	0.94	0.98	0.243	0.92	0.97	0.419	0.95	0.98	0.427	0.93	1	<b>0.060</b>	
	Educação	Escolaridade nível licenciatura (1 se tem a licenciatura; 0 caso contrário)	0.48	0.59	0.272	0.46	0.55	0.562	0.6	0.46	0.144	0.5	0.58	0.408	
		Escolaridade nível pós-graduação/mestrado (1 se tem pós-graduação/mestrado; 0 caso contrário)	0.24	0.28	0.673	0.31	0.25	0.672	0.15	0.4	<b>0.004</b>	0.22	0.3	0.372	
		Área de estudos de Direito, Ciências Sociais e Serviços (1 se tem área de estudos em Direito, Ciências Sociais e Serviços; 0 caso contrário)	0.16	0.22	0.403	0.31	0.18	0.274	0.2	0.19	0.871	0.15	0.24	0.269	
		Área de estudos de Economia, Gestão e Contabilidade (1 se tem área de estudos em Economia, Gestão e Contabilidade; 0 caso contrário)	0.14	0.21	0.365	0.08	0.19	0.320	0.12	0.25	<b>0.072</b>	0.17	0.18	0.918	
	Título e Posição profissional/ocupacional	Anteriormente ao actual exercício da função da presidente de câmara, exerceu funções noutra ou nesta Câmara municipal? (1 se 'sim'; 0 se 'não')	0.52	0.34	<b>0.068</b>	0.62	0.4	0.143	0.53	0.29	<b>0.012</b>	0.5	0.34	<b>0.095</b>	
	Idade	Idade	51.2	50.7	0.710	53.5	50.6	0.114	49.6	52.7	<b>0.064</b>	50.7	51.2	0.660	
	Experiência profissional	Qual o número de empresas/associações/outras organizações que criou ou geriu?	Há quanto tempo exerce funções como presidente nesta Câmara Municipal?	8.34	8.48	0.853	8.83	8.36	0.399	8.03	8.91	0.379	8.65	8.14	0.838
			Há quantos anos exerce cargos de natureza política?	15.92	15.64	0.643	15.62	15.79	0.808	15.29	16.35	0.613	15.49	16.08	0.800
	Experiência profissional	Qual o número de empresas/associações/outras organizações que criou ou geriu?	Criação	Empresas	0.62	1.53	0.112	0.85	1.15	0.784	0.82	1.48	0.273	0.78	1.5
Associações sem fins lucrativos				0.88	2.53	0.874	0.62	1.93	0.517	0.9	2.85	0.918	0.78	2.92	0.362
Outras organizações				0.12	0.45	<b>0.058</b>	0.08	0.33	0.413	0.17	0.46	0.116	0.22	0.38	0.173
Gestão Executiva			Empresas	0.92	1.81	0.169	0.69	1.49	0.537	0.88	2.04	<b>0.045</b>	0.97	1.9	0.207
			Associações sem fins lucrativos	0.94	1.38	0.187	0.38	1.28	<b>0.076</b>	1.03	1.35	0.392	0.93	1.46	0.216
			Outras organizações	0.36	0.67	<b>0.068</b>	0.54	0.53	0.737	0.38	0.71	0.178	0.34	0.74	<b>0.030</b>

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo global		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo fundos		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo actividades		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo infraestruturas		Teste Kruskal Wallis
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value
Individuais - psicológicos	Confiança	Tenho um elevado sentido de responsabilidade (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.96	1.00	0.126	1.00	0.98	0.599	0.97	1.00	0.204	0.98	0.98	0.916
		Sou rápido a tomar decisões (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.86	0.86	0.975	0.77	0.87	0.309	0.83	0.9	0.353	0.84	0.88	0.600
		Normalmente confio nos meus juízos, mesmo que os outros não concordem comigo (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.66	0.76	0.182	0.62	0.74	0.361	0.7	0.75	0.566	0.74	0.7	0.634
		Sou Optimista (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.84	0.81	0.688	0.92	0.81	0.320	0.82	0.83	0.822	0.81	0.84	0.688
		Quando tenho planos é quase certo que os concretizo (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.74	0.79	0.516	0.85	0.76	0.481	0.73	0.81	0.335	0.71	0.84	0.104
		Se me esforçar consigo sempre o que quero na vida (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.64	0.69	0.587	0.54	0.68	0.298	0.62	0.73	0.220	0.62	0.72	0.277
		Tenho elevada auto-estima e auto-confiança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.82	0.88	0.389	0.77	0.86	0.373	0.83	0.88	0.547	0.83	0.88	0.447
		Sempre quis fazer mais dinheiro do que o que ganhava (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.12	0.16	0.600	0	0.16	0.124	0.13	0.15	0.853	0.16	0.12	0.600
		Confiança (1 se tem pelo menos 6 atitudes/comportamentos de confiança com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.62	0.71	0.342	0.69	0.66	0.835	0.6	0.75	0.102	0.62	0.72	0.277
		Auto-motivação	Auto-motivação	Proporciono um clima e equipas de trabalho cooperantes na minha Câmara Municipal, com o intuito de enfrentar os desafios (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.84	1.00	<b>0.002</b>	0.85	0.94	0.244	0.9	0.96	0.252	0.88
Proporciono um ambiente de trabalho onde as pessoas se sentem motivadas para realizarem melhorias (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.90			1.00	<b>0.014</b>	1.00	0.95	0.399	0.92	1.00	<b>0.042</b>	0.91	1	<b>0.034</b>
Tenho entusiasmo para adquirir novas competências (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.90			0.93	0.562	0.77	0.94	<b>0.041</b>	0.9	0.94	0.486	0.88	0.96	0.132
Dedico tempo para auxiliar os meus colaboradores com o intuito de encontrar maneiras de melhorar os nossos serviços (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.78			0.81	0.698	0.85	0.79	0.636	0.82	0.77	0.559	0.76	0.84	0.297
motivação (1 se tem 4 atitudes/comportamentos de auto-motivação com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.68			0.78	0.265	0.62	0.75	0.316	0.75	0.71	0.629	0.66	0.82	<b>0.055</b>

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo global		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo fundos		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo actividades		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo infraestruturas		Teste Kruskal Wallis
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value
Criatividade e Inovação (Orientação/Visão estratégica)	Avanço com novas abordagens quando eu reconheço que os meus colegas poderiam ser mais cautelosos (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.52	0.59	0.492	0.46	0.57	0.469	0.57	0.54	0.796	0.55	0.56	0.932
	Descrevo convictamente como as coisas na minha Câmara Municipal poderiam ser no futuro e o que é necessário para atingir os objectivos (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.84	0.95	<b>0.065</b>	0.92	0.89	0.752	0.83	0.98	<b>0.013</b>	0.83	0.98	<b>0.009</b>
	Sempre quis concretizar uma ideia ou inovação ao nível camarário/político (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.82	0.79	0.726	0.85	0.8	0.695	0.77	0.85	0.256	0.81	0.8	0.893
	Encorajaria um amigo ou familiar a iniciar um negócio(1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.78	0.66	0.155	0.69	0.72	0.861	0.72	0.71	0.925	0.74	0.68	0.484
	Sou uma pessoa imaginativa e criativa(1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.82	0.83	0.918	0.62	0.85	<b>0.036</b>	0.83	0.81	0.779	0.79	0.86	0.365
	criatividade (1 se tem pelo menos 4 atitudes/comportamentos de criatividade e inovação com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)		0.7	0.66	0.621	0.54	0.69	0.261	0.67	0.69	0.819	0.69	0.66	0.744
Risco	Gosto de desafios (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.94	0.93	0.851	0.92	0.94	0.851	0.93	0.94	0.931	0.95	0.92	0.554
	Acredito que incorro em grandes riscos, mais do que as pessoas em geral (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.56	0.69	0.166	0.54	0.64	0.47	0.65	0.6	0.626	0.57	0.7	0.162
	Poder-me-ia descrever como um apostador (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.44	0.40	0.649	0.38	0.42	0.804	0.5	0.31	<b>0.051</b>	0.38	0.46	0.399
	Sou o tipo de pessoa que lida bem com a incerteza (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.50	0.57	0.476	0.46	0.55	0.562	0.52	0.56	0.637	0.55	0.52	0.743
	Gosto de mudança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.82	0.88	0.389	0.85	0.85	0.951	0.8	0.92	<b>0.091</b>	0.81	0.9	0.193
	Não desisto facilmente (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.92	0.98	0.123	0.85	0.97	<b>0.05</b>	0.93	0.98	0.262	0.93	0.98	0.229
risco (1 se tem pelo menos 5 atitudes/comportamentos de risco com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)		0.46	0.53	0.442	0.38	0.52	0.377	0.53	0.46	0.441	0.48	0.52	0.701	

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo global		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo fundos		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo actividades		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo infraestruturas		Teste Kruskal Wallis
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value
Individuais – estratégicos	Persuasão	Incentivo os meus colaboradores a tomarem iniciativas, com o intuito de melhorar os nossos serviços (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.94	0.98	0.243	1.00	0.96	0.453	0.95	0.98	0.427	0.95	0.98	0.386
		Inspiro os meus colaboradores a pensarem nas suas funções de um modo novo e estimulante (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.86	0.97	<b>0.049</b>	1.00	0.91	0.249	0.9	0.94	0.486	0.88	0.96	0.132
		persuasão (1 se tem 2 atitudes/comportamentos de persuasão com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.86	0.97	<b>0.049</b>	1.00	0.91	0.249	0.9	0.94	0.486	0.88	0.96	0.132
Individuais – competências e capacidades de gestão	Compromisso com a oportunidade	Altero rapidamente a direcção da acção quando os resultados não estão a ser alcançados (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.72	0.66	0.472	0.85	0.66	0.185	0.7	0.67	0.712	0.66	0.72	0.472
		Realizo eficientemente as acções propostas através dos actuais 'trâmites burocráticos' existentes (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.68	0.60	0.411	0.77	0.62	0.299	0.67	0.6	0.504	0.66	0.62	0.706
		Actuo e cumpro escrupulosamente os prazos de aplicação estrita (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.72	0.72	0.962	0.85	0.71	0.29	0.72	0.73	0.886	0.72	0.72	0.962
		compromisso com a oportunidade (1 se tem 3 atitudes/comportamentos de compromisso com a oportunidade com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.52	0.38	0.144	0.69	0.41	<b>0.056</b>	0.52	0.35	<b>0.093</b>	0.43	0.46	0.764
	Compromisso dos recursos	Actuo de modo a minimizar os recursos envolvidos e adopto multi-estágios na aplicação desses recursos (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.52	0.76	<b>0.010</b>	0.46	0.67	0.135	0.65	0.65	0.964	0.6	0.7	0.297
	Controlo dos recursos	Aproveito os recursos disponíveis e decido sobre o tempo necessário para adquirir os recursos necessários (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.70	0.83	0.119	0.69	0.78	0.489	0.75	0.79	0.612	0.69	0.86	<b>0.037</b>
	Estrutura de gestão	Não começo nada sem antes ter um plano de acção (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.72	0.76	0.649	0.77	0.74	0.804	0.68	0.81	0.130	0.72	0.76	0.673
Tenho especial talento para gerir equipas (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.74	0.84	0.179	0.77	0.8	0.797	0.77	0.83	0.395	0.74	0.86	0.129	
Sempre quis liderar e motivar os outros (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		0.72	0.74	0.804	0.69	0.74	0.735	0.73	0.73	0.961	0.71	0.76	0.537	
		estrutura de gestão (1 se tem 3 atitudes/comportamentos de estrutura de gestão com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.52	0.55	0.743	0.54	0.54	0.991	0.52	0.56	0.637	0.5	0.58	0.408

(...)

Grupos de determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo global		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo fundos		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo actividades		Teste Kruskal Wallis	Empreendedorismo infraestruturas		Teste Kruskal Wallis
		Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value	Abaixo média	Na ou acima média	p-value
Contextuais - orçamentais	Despesas por habitante	2077.057	1770.832	0.121	2298.115	1859.849	0.543	2086.972	1694.642	<b>0.029</b>	1984.151	1829.607	0.526
	Distância	232.053	254.269	0.558	301.778	230.667	0.228	268.615	212.421	0.118	236.739	253.409	0.838
Contextuais - demográficos	Accessibilidades - N.º de acessos telefónicos/ 100 Hab	0.283	0.260	<b>0.101</b>	0.312	0.265	<b>0.049</b>	0.272	0.268	0.958	0.272	0.269	0.961
	Secundário	11.377	29.812	<b>0.001</b>	22.228	21.147	0.442	10.520	34.724	<b>0.000</b>	14.393	29.263	<b>0.005</b>
	Superior	0.033	0.041	0.179	0.045	0.036	<b>0.060</b>	0.031	0.045	<b>0.002</b>	0.032	0.044	<b>0.023</b>
Contextuais - situação económica	Poder de compra (Portugal=100)	70.999	79.157	<b>0.086</b>	78.369	74.971	0.640	69.187	83.121	<b>0.001</b>	70.710	80.797	<b>0.031</b>
	Peso das médias e grandes empresas no total das empresas do concelho	0.004	0.005	0.421	0.003	0.005	0.361	0.005	0.004	0.528	0.005	0.004	0.934

## Recent FEP Working Papers

Nº 426	Marta Couto and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><u>Festivais de Música de Verão em Portugal: determinantes da participação e a identificação dos seus patrocinadores</u></a> ", September 2011
Nº 425	Luis Carvalho and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><u>Where are the poor in International Economics?</u></a> ", September 2011
Nº 424	Maria Inês Veloso Ferreira and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><u>Organizational Characteristics and Performance of Export Promotion Agencies: Portugal and Ireland compared</u></a> ", September 2011
Nº 423	Pedro Cosme Costa Vieira, " <a href="#"><u>Está na hora de Portugal sair da Zona Euro</u></a> ", September 2011
Nº 422	Márcia Daniela Barbosa Oliveira and João Gama, " <a href="#"><u>How we got Here? A Methodology to Study the Evolution of Economies</u></a> ", July 2011
Nº 421	Vitor M. Carvalho and Manuel M. F. Martins, " <a href="#"><u>Macroeconomic effects of fiscal consolidations in a DSGE model for the Euro Area: does composition matter?</u></a> ", July 2011
Nº 420	Duarte Leite, Pedro Campos and Isabel Mota, " <a href="#"><u>Computational Results on Membership in R&amp;D Cooperation Networks: To Be or Not To Be in a Research Joint Venture</u></a> ", July 2011
Nº 419	Sandra T. Silva, Isabel Mota and Filipe Grilo, " <a href="#"><u>The Use of Game Theory in Regional Economics: a quantitative retrospective</u></a> ", June 2011
Nº 418	Marisa R. Ferreira, Teresa Proença and João F. Proença, " <a href="#"><u>An Empirical Analysis about Motivations among Hospital Volunteers</u></a> ", June 2011
Nº 417	Marlene Grande and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><u>Corruption and Multinational Companies' Entry Modes. Do Linguistic and Historical Ties Matter?</u></a> ", June 2011
Nº 416	Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><u>Mapping the (In)visible College(s) in the Field of Entrepreneurship</u></a> ", June 2011
Nº 415	Liliana Fernandes, Américo Mendes and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><u>A weighted multidimensional index of child well-being which incorporates children's individual perceptions</u></a> ", June 2011
Nº 414	Gonçalo Faria and João Correia-da-Silva, " <a href="#"><u>A Closed-Form Solution for Options with Ambiguity about Stochastic Volatility</u></a> ", May 2011
Nº 413	Abel L. Costa Fernandes and Paulo R. Mota, " <a href="#"><u>The Roots of the Eurozone Sovereign Debt Crisis: PIGS vs Non-PIGS</u></a> ", May 2011
Nº 412	Goretti Nunes, Isabel Mota and Pedro Campos, " <a href="#"><u>Policentrismo Funcional em Portugal: Uma avaliação</u></a> ", May 2011
Nº 411	Ricardo Biscaia and Isabel Mota, " <a href="#"><u>Models of Spatial Competition: a Critical Review</u></a> ", May 2011
Nº 410	Paula Sarmento, " <a href="#"><u>The Effects of Vertical Separation and Access Price Regulation on Investment Incentives</u></a> ", April 2011
Nº 409	Ester Gomes da Silva, " <a href="#"><u>Portugal and Spain: catching up and falling behind. A comparative analysis of productivity trends and their causes, 1980-2007</u></a> ", April 2011
Nº 408	José Pedro Figue, " <a href="#"><u>Endogenous Response to the 'Network Tax'</u></a> ", March 2011
Nº 407	Susana Silva, Isabel Soares and Carlos Pinho, " <a href="#"><u>The impact of renewable energy sources on economic growth and CO2 emissions - a SVAR approach</u></a> ", March 2011
Nº 406	Elena Sochirca and Sandra Tavares Silva, " <a href="#"><u>Efficient redistribution policy: an analysis focused on the quality of institutions and public education</u></a> ", March 2011
Nº 405	Pedro Campos, Pavel Brazdil and Isabel Mota, " <a href="#"><u>Comparing Strategies of Collaborative Networks for R&amp;D: an agent-based study</u></a> ", March 2011
Nº 404	Adelaide Figueiredo, Fernanda Figueiredo, Natália P. Monteiro and Odd Rune Straume, " <a href="#"><u>Restructuring in privatised firms: a Statis approach</u></a> ", February 2011
Nº 403	Cláudia M. F. Pereira Lopes, António Cerqueira and Elísio Brandão, " <a href="#"><u>The financial reporting quality effect on European firm performance</u></a> ", February 2011
Nº 402	Armando Silva, " <a href="#"><u>Financial constraints and exports: evidence from Portuguese manufacturing firms</u></a> ", February 2011
Nº 401	Elena Sochirca, Óscar Afonso and Pedro Mazedra Gil, " <a href="#"><u>Directed technological change with</u></a> "

	<a href="#"><i>costly investment and complementarities, and the skill premium</i></a> ", January 2011
Nº 400	Joana Afonso, Isabel Mota and Sandra Tavares Silva, " <a href="#"><i>Micro credit and Territory - Portugal as a case study</i></a> ", January 2011
Nº 399	Gonçalo Faria and João Correia-da-Silva, " <a href="#"><i>The Price of Risk and Ambiguity in an Intertemporal General Equilibrium Model of Asset Prices</i></a> ", January 2011
Nº 398	Mário Alexandre Patrício Martins da Silva, " <a href="#"><i>A Model of Innovation and Learning with Involuntary Spillovers and absorptive capacity</i></a> ", January 2011
Nº 397	Fernando Governo and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Marketing and technology sophistication as hidden weapons for fostering the demand for 'art house' cinema films: a cross country analysis</i></a> ", January 2011
Nº 396	Liliana Fernandes, Américo Mendes and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>A review essay on child well-being measurement: uncovering the paths for future research</i></a> ", December 2010
Nº 395	David Nascimento and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Recent trends in the economics of innovation literature through the lens of Industrial and Corporate Change</i></a> ", December 2010
Nº 394	António Brandão, João Correia-da-Silva and Joana Pinho, " <a href="#"><i>Spatial competition between shopping centers</i></a> ", December 2010
Nº 393	Susana Silva, Isabel Soares and Óscar Afonso, " <a href="#"><i>E3 Models Revisited</i></a> ", December 2010
Nº 392	Catarina Roseira, Carlos Brito and Stephan C. Henneberg, " <a href="#"><i>Innovation-based Nets as Collective Actors: A Heterarchization Case Study from the Automotive Industry</i></a> ", November 2010
Nº 391	Li Shu and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>The level of human capital in innovative firms located in China. Is foreign capital relevant?</i></a> ", November 2010
Nº 390	Rui Moura and Rosa Forte, " <a href="#"><i>The Effects of Foreign Direct Investment on the Host Country Economic Growth - Theory and Empirical Evidence</i></a> ", November 2010
Nº 389	Pedro Mazeda Gil and Fernanda Figueiredo, " <a href="#"><i>Firm Size Distribution under Horizontal and Vertical R&amp;D</i></a> ", October 2010
Nº 388	Wei Heyuan and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Is human capital relevant in attracting innovative FDI to China?</i></a> ", October 2010
Nº 387	Carlos F. Alves and Cristina Barbot, " <a href="#"><i>Does market concentration of downstream buyers squeeze upstream suppliers' market power?</i></a> ", September 2010
Nº 386	Argentino Pessoa " <a href="#"><i>Competitiveness, Clusters and Policy at the Regional Level: Rhetoric vs. Practice in Designing Policy for Depressed Regions</i></a> ", September 2010
Nº 385	Aurora A.C. Teixeira and Margarida Catarino, " <a href="#"><i>The importance of Intermediaries organizations in international R&amp;D cooperation: an empirical multivariate study across Europe</i></a> ", July 2010
Nº 384	Mafalda Soeiro and Aurora A.C. Teixeira, " <a href="#"><i>Determinants of higher education students' willingness to pay for violent crime reduction: a contingent valuation study</i></a> ", July 2010
Nº 383	Armando Silva, " <a href="#"><i>The role of subsidies for exports: Evidence for Portuguese manufacturing firms</i></a> ", July 2010
Nº 382	Óscar Afonso, Pedro Neves and Maria Thompsom, " <a href="#"><i>Costly Investment, Complementarities, International Technological-Knowledge Diffusion and the Skill Premium</i></a> ", July 2010
Nº 381	Pedro Cunha Neves and Sandra Tavares Silva, " <a href="#"><i>Inequality and Growth: Uncovering the main conclusions from the empirics</i></a> ", July 2010
Nº 380	Isabel Soares and Paula Sarmiento, " <a href="#"><i>Does Unbundling Really Matter? The Telecommunications and Electricity Cases</i></a> ", July 2010
Nº 379	António Brandão and Joana Pinho, " <a href="#"><i>Asymmetric information and exchange of information about product differentiation</i></a> ", June 2010

Editor: Sandra Silva ([sandras@fep.up.pt](mailto:sandras@fep.up.pt))

Download available at:

<http://www.fep.up.pt/investigacao/workingpapers/>

also in <http://ideas.repec.org/PaperSeries.html>

---

[www.fep.up.pt](http://www.fep.up.pt)

**FACULDADE DE ECONOMIA DA UNIVERSIDADE DO PORTO**

Rua Dr. Roberto Frias, 4200-464 Porto | Tel. 225 571 100

Tel. 225571100 | [www.fep.up.pt](http://www.fep.up.pt)