

Faculdade de Economia, Universidade do Porto
Mestrado em Economia e Administração de Empresas

**Empreendedorismo ao nível do poder político local:
Quais são os municípios empreendedores em Portugal?**

Carina Cristiana Ribeiro da Silva

Junho, 2011

Orientadora: Aurora A.C. Teixeira

Breve nota biográfica sobre a autora

Carina Cristiana Ribeiro da Silva nasceu a 23 de Julho de 1983, em Guimarães.

Iniciou os seus estudos superiores no ano lectivo 2001/2002, no IPP - Instituto Politécnico do Porto – Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Felgueiras, tendo concluído a Licenciatura bietápica em Ciências Empresariais no ano lectivo 2005/2006, com a média de 16 valores.

No período de 03/12/2005 a 28/11/2006, frequentou o Curso de Especialização em Engenharia da Qualidade, promovido e coordenado pela ADITEC – Associação para o Desenvolvimento e Inovação Tecnológica em cooperação com o IPP - Instituto Politécnico do Porto, tendo concluído com a média de 16 valores.

No ano lectivo 2008/2009 ingressou no Instituto Politécnico do Cávado e do Ave, tendo concluído a Pós-graduação em Contabilidade Autárquica no ano lectivo 2009/2010, com média de 17 valores.

No ano lectivo 2009/2010 ingressou na Faculdade de Economia da Universidade do Porto, no Mestrado em Economia e Administração de Empresas, tendo uma média de 15 valores da frequência do 1º ano do referido curso de 2º ciclo.

Em termos profissionais, efectuou vários estágios extra-curriculares na área económica e financeira. Em Maio de 2008 foi contratada pela Câmara Municipal de Felgueiras, para o Sector de Controlo e Gestão do Departamento Económico e Financeiro, tendo exercido funções de Maio de 2008 a Maio de 2011.

Agradecimentos

É com muita satisfação que agradeço a todos aqueles cujo valioso contributo permitiu que este trabalho pudesse ser uma realidade.

Durante estes últimos meses foram inúmeros os contactos estabelecidos com gestores, profissionais e académicos ligados à área do empreendedorismo, bem como, líderes e peritos com reais conhecimentos quer do empreendedorismo político, quer da administração do poder político local, que muito contribuíram no conhecimento e aprofundamento destas temáticas e me disponibilizaram informação e saber, nomeadamente aos *experts* António Magalhães da Silva, Hermínio Loureiro, Rui Rio, Ana Martins, Bruno Teixeira, José Marques da Silva, Raúl Azevedo, Ana Paula Dias Delgado, Joaquim Borges Gouveia, José António Cadima Ribeiro, José da Silva Costa, José Manuel Mendonça, Alexandre Almeida, Gisela Ferreira, M^a José Pereira e Rui Monteiro.

Aproveito a oportunidade para deixar um voto de agradecimento à Vice-presidente da CCDR-N, Ana Teresa Tavares Lehmann e à Vice-presidente da CCDR-LVT, Vanda Nunes, pela colaboração no presente projecto de investigação.

Quero também conduzir um grande voto de agradecimento a todos os autarcas portugueses que se disponibilizaram para responder ao questionário, pois sem eles não me era possível substanciar ao que me propus.

Agradeço também à Directora do Centro de Investigação em Contabilidade e Fiscalidade (CICF), Maria José Fernandes, pela cedência dos dados solicitados.

Gostaria de nomear todos neste agradecimento, mas a impossibilidade natural de o fazer permite-me apenas individualizar aqueles que mais de perto me acompanharam: em primeiro lugar à minha orientadora, Professora Doutora Aurora A.C. Teixeira, pelo indiscutível apoio, amizade, disponibilidade, saber, competência e rigor desde o primeiro momento deste processo.

De seguida aos meus colegas e amigos que directa e indirectamente me apoiaram.

Por fim, estou grata à minha família, principalmente aos meus pais e ao Fernando, o reconhecimento por entenderem os meus silêncios, as minhas ausências, o meu cansaço e a minha irritabilidade e mesmo assim poder contar com eles em todos os momentos.

Resumo

O empreendedorismo, enquanto área de conhecimento, está em crescente desenvolvimento, abrangendo um alargado leque de teorias e abordagens, sejam elas de âmbito privado ou público. Sendo o empreendedorismo um processo capaz de assegurar a competitividade e a capacidade de crescimento da economia, no qual a actuação pública é fundamental, não apenas como facilitadora, mas frequentemente como promotora de elementos a esse mesmo processo, justifica o crescente interesse da ciência política no empreendedorismo político e em entidades e pessoas que mudam a direcção de políticas.

Considerando que a literatura empírica sobre empreendedorismo político coloca a tónica nos indivíduos (embora controlando para aspectos ligados ao contexto onde estes actuam), esta investigação pretende contribuir para a literatura da área na medida em que considera o empreendedorismo numa óptica mais colectiva, colocando a ênfase no município em alternativa ao enfoque no Presidente de Câmara.

A análise quantitativa que aqui se implementa foi baseada na recolha de indicadores de fonte secundária que permitiram caracterizar o contexto (município) e primária, através de um inquérito directo aos presidentes dos 308 municípios portugueses, no sentido de recolher informação sobre as características individuais dos presidentes dos municípios e sobre iniciativas públicas inovadoras adoptadas sob a sua égide que, segundo a literatura da área, identificam as dimensões relevantes de empreendedorismo político. Os resultados evidenciaram que as diferentes dimensões do empreendedorismo (empreendedorismo global, empreendedorismo de fundos, empreendedorismo de actividades e empreendedorismo de infraestruturas) apresentam características distintas. Da análise estatística dos dados relativos ao empreendedorismo global, foi possível aferir que os municípios mais empreendedores tendem a ser presididos por indivíduos relativamente jovens, do sexo masculino e que demonstram eficientes competências de gestão, sendo o contexto do município empreendedor caracterizado por uma estrutura empresarial prodominantemente de pequenas empresas, com uma população com um nível de escolaridade intermédio (nível secundário) e com fracas acessibilidades em termos de comunicação.

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

JEL-Codes: M13; H70; H72

Abstract

Entrepreneurship is rapidly developing scientific area, covering a wide range of theories and approaches, both in public or private spheres. Entrepreneurship is a process that is likely to ensure the competitiveness and economic growth, in which public action is crucial not only as a facilitator, but often as a promoter element that process, explains the growing interest of political science in political entrepreneurship and people who change the direction of policy.

Whereas the empirical literature on political entrepreneurship has tended to focused on individuals (although controlling for aspects related to the context in which they act), the present research aims to contribute to the literature of the area by considering entrepreneurship as a more collective phenomenon, placing the emphasis on the municipality instead of on the Mayor.

Using a quantitative analysis, based on the collection of indicators from secondary sources that allowed to characterize the context (municipality), and primary, through a direct survey to the presidents of 308 Portuguese municipalities, in order to gather information on the individual characteristics of mayors and on innovative public initiatives taken under their auspices, according to the literature of the area, identify the relevant dimensions of political entrepreneurship. The results showed that the different dimensions of entrepreneurship (global entrepreneurship, entrepreneurship funds, entrepreneurial activity and entrepreneurship infrastructure) have different characteristics. Statistical analysis of data on global entrepreneurship indicated the most entrepreneurial municipalities tend to, on average, be chaired by relative younger, male individuals who demonstrate effective management skills; moreover, the entrepreneurial context of the municipality is characterized by a firm structure relying mainly on small businesses, a population endowed with an intermediate (secondary) level of schooling and relatively weak accessibility in terms of communication.

Keywords: Entrepreneurship policy; determinants; municipalities; Portugal.

JEL-Codes: M13, H70, H72

Índice de conteúdos

Breve nota biográfica sobre a autora.....	i
Agradecimentos	ii
Resumo	iii
Abstract	iv
Índice de Quadros	vii
Índice de Figuras	viii
Introdução	1
Capítulo 1: Empreendedorismo político: uma revisão de literatura	3
1.1. Considerações iniciais.....	3
1.2. Conceito e tipos de empreendedorismo	3
1.3. Determinantes do empreendedorismo de ‘mercado’	6
1.4. Empreendedorismo político e respectivas determinantes: uma análise conceptual	10
1.5. Empreendedorismo político e respectivas determinantes: uma análise empírica	14
Capítulo 2. Empreendedorismo político ao nível local: considerações metodológicas.....	21
2.1. Considerações iniciais.....	21
2.2. A especificação do ‘modelo teórico’	22
2.3. Operacionalização das proxies para as variáveis do ‘modelo teórico’	23
2.3.1. Empreendedorismo político (‘variável dependente’).....	23
2.3.2. Determinantes do empreendedorismo municipal – operacionalização das ‘variáveis independentes’	27
2.4. Instrumento e procedimento de recolha de dados	33
2.5. Fundamentação da especificação econométrica a utilizar	35
2.6. Representatividade da amostra.....	38

Capítulo 3. Empreendedorismo político ao nível local: resultados empíricos ...	40
3.1. Considerações iniciais.....	40
3.2. Análise descritiva	40
3.2.1. As diversas dimensões do Empreendedorismo Político ao nível local	40
3.2.2. Determinantes do Empreendedorismo Político ao nível local	46
3.3. Análise exploratória: diferenças de médias.....	48
3.3.1. Empreendedorismo global.....	48
3.3.2. Empreendedorismo de fundos	49
3.3.3. Empreendedorismo de actividades	50
3.3.4. Empreendedorismo de infraestruturas.....	52
3.4. Análise da correlação entre as variáveis	55
3.5. Determinantes do Empreendedorismo Político ao nível local: resultados da estimação econométrica	57
Conclusões	62
Referências	64
Anexos	76
Anexo 1: Inquérito aos <i>experts</i>	76
Anexo 2: Acções empreendedoras dos municípios - contributos dos experts.....	77
Anexo 3: Inquérito às Câmaras Municipais.....	84
Anexo 4: Testes das diferenças de médias por tipo de empreendedorismo municipal	87

Índice de Quadros

Quadro 1: Determinantes conceptuais do empreendedorismo político/público	12
Quadro 2: Determinantes empíricos Individuais do empreendedorismo político/público	16
Quadro 3: Determinantes empíricos Contextuais/Ambientais do empreendedorismo político/público	19
Quadro 4: Paineis de experts que contribuíram para aferir o conjunto das actividades empreendedoras de política local/municipal a considerar no estudo	24
Quadro 5: Categorização das actividades empreendedoras de política municipal a considerar no estudo	25
Quadro 6: Indicadores/proxies das variáveis individuais demográficas	28
Quadro 7: Indicadores/proxies da(s) variável(eis) dependente(s).....	30
Quadro 8: Indicadores/proxies da(s) variável(eis) dependente(s).....	32
Quadro 9: Representatividade da amostra segundo as NUTSII e NUTS III	38
Quadro 10: Médias das variáveis dependente e independentes	47
Quadro 11: Síntese das diferenças de médias relativas às várias dimensões de empreendedorismo político.....	54
Quadro 12: Estimativas das correlações entre as variáveis do modelo	56
Quadro 13: Determinantes do empreendedorismo político ao nível local (estimações logísticas)	59

Quadro A. 1: Empreendedorismo global: diferença de médias	87
Quadro A. 2: Empreendedorismo de fundos: diferença de médias.....	90
Quadro A. 3: Empreendedorismo de actividades: diferença de médias	93
Quadro A. 4: Empreendedorismo de infraestruturas: diferença de médias	96

Índice de Figuras

Figura 1: O empreendedorismo privado/público/social	4
Figura 2: Perspectivas e determinantes do empreendedorismo	9
Figura 3: Empreendedorismo global por município	42
Figura 4: Empreendedorismo de fundos por município	43
Figura 5: Empreendedorismo de actividades por município	44
Figura 6: Empreendedorismo de infraestruturas por município	45

Introdução

Nas últimas décadas, o empreendedorismo tem sido encarado como uma peça fundamental no desenvolvimento da economia de um país, nomeadamente, no que diz respeito à sua política económica e industrial, concorrendo 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.

Tendo em consideração que os empreendedores políticos são indivíduos que mudam a direcção de uma política (Schneider e Teske, 1992), existe um crescente interesse no seu estudo, nomeadamente, no que concerne à análise do processo de inovação política (e.g., Eisinger, 1988; Altshuler e Zegans, 1990; Golden, 1990; Sanger e Levin, 1992; Osborne e Gaebler, 1992; Boyett, 1997; Borins, 2000; Zhao, 2005) evidenciando o processo de empreendedorismo político e de gestão nos governos locais.

Os estudos mais usuais 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; Ricker, 1986; Weissart, 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 308 municípios portugueses, tentando averiguar quais os determinantes do empreendedorismo político local em Portugal. 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). Dado o contexto relativamente centralizado, poder-se-á especular que a dimensão do empreendedorismo político seja pouco expressiva quando comparada com outras regiões/países.

A presente dissertação estrutura-se como se segue. No próximo capítulo é exposta a revisão de literatura que constituí a ‘espinha dorsal’ da investigação. No Capítulo 2 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 no Capítulo 3. Por fim, em Conclusões apresentamos os principais contributos do presente estudo, bem como as respectivas limitações.

Capítulo 1: Empreendedorismo político: uma revisão de literatura

1.1. Considerações iniciais

Tendo em consideração que o presente estudo tem por objectivo analisar os determinantes do empreendedorismo ao nível dos municípios portugueses, em primeiro lugar, é necessário definir o conceito e os tipos de empreendedorismo. Posteriormente, detalhamos os determinantes do empreendedorismo de ‘mercado’/negócio em geral e do empreendedorismo político, em concreto.

Assim, na secção seguinte (Secção 1.2) apresentamos os conceitos de empreendedorismo, designadamente do empreendedorismo político ao nível do governo local, identificando os diferentes tipos de empreendedorismo. Os respectivas determinantes são identificados através de uma análise conceptual (Secções 1.3 e 1.4) e empírica (Secção 1.5).

1.2. Conceito e tipos de empreendedorismo

A literatura que versa sobre o tema do empreendedorismo é extremamente volumosa, incluindo desde trabalhos mais clássicos que abordam a teoria do empreendedorismo (e.g., Cantilon, 1775; Say, 1803; Schumpeter, 1934; Ripsas, 1998) até trabalhos mais recentes que enfatizam temas como a psicologia e as características demográficas (e.g., Bates, 1995; Welter e Rosenbladt, 1998); o contexto empresarial (e.g., Bergmann e Sternberg, 2006); o empreendedorismo corporativo (e.g., Kuratko et al., 2005; Wood et al., 2007); o risco de capital (e.g., Smith, 1999; Casson et al., 2006); o empreendedorismo no ensino (e.g., Etzkowitz et al., 2000; Rothaermel et al., 2007), na política (e.g., Caro, 1974; Lewis, 1980; Kingdon, 1984; Riker, 1986; Doig e Hargrove, 1987; Beam, 1989; Kirchheimer, 1989; Milward e Laird, 1990; Weissart, 1991; Schneider e Teske, 1992; Teske e Schneider, 1994; Kreft e Sobel, 2005; Secchi, 2010), na inovação (e.g., Young e Ho, 2006), no crescimento (e.g., Reynolds et al., 1999; Sobel et al., 2007) e no desenvolvimento regional (e.g., Campbell e Rogers, 2007).

Na base destes contributos, o conceito de empreendedor pode ser entendido como aquele que usa os recursos em novas formas de maximizar a produtividade e a eficácia (Osborne e Gaebler, 1992). Ao contrário de um gestor, o empreendedor apresenta-se

como um agente capaz de capitalizar os recursos através de combinações inovadoras, recorrendo a maiores práticas de gestão estratégica e de riscos (Stewart et al., 1998). O empreendedorismo pode ser assim considerado como a descoberta, avaliação e exploração de bens e serviços futuros (Venkataraman, 1997), envolvendo assim a análise de oportunidades (Shane e Venkataraman, 2000).

O empreendedorismo tem sido analisado sob várias dimensões (cf. Figura 1): privado (a mais comum), social, público e, dentro desta última, político.

O estudo sobre o empreendedorismo social tem observado nos últimos anos uma enorme dinâmica (Austin et al., 2006; Mair e Martí, 2006; Certo e Miller, 2008; Neck et al., 2009; Ribeiro et al., 2009). Apesar de ser comumente associado à característica de altruísmo, o empreendedorismo social compreende igualmente uma componente não altruísta, já que muitos dos seus actores procuram realização pessoal, aquisição de novas competências, ou outros ‘lucros’ (Mair e Martí, 2006). De acordo com Austin et al. (2006), o empreendedorismo social compreende actividades inovadoras que criam valor social e pode ocorrer tanto no sector designado sem fins lucrativos, como em sectores pro-lucro ou outros. O empreendedorismo social é inclusivamente considerado por Neck et al. (2009) como o conjunto de todas as iniciativas que têm uma missão social, independentemente de o seu impacto ser económico ou social (daí a intersecção constante na Figura 1). Na mesma linha de argumentação, e como é visível na Figura 1, o empreendedorismo ‘privado’ (ou comercial) também compreende a criação de valor social (empreendedorismo social) (Mair e Martí, 2006) - mesmo quando o objectivo é de natureza comercial, ainda de que forma ‘involuntária’, pode ser criado valor para a sociedade.

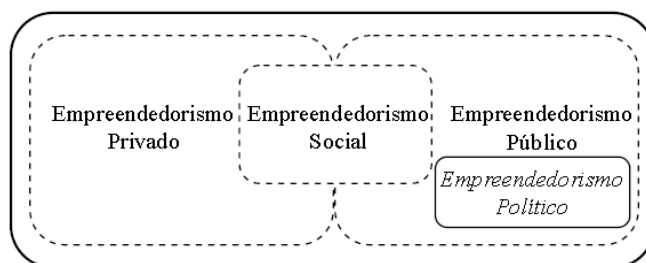


Figura 1: O empreendedorismo privado/público/social

Fonte: Elaboração própria

O empreendedorismo público encontra-se inserido no empreendedorismo social uma vez que as várias reformas e iniciativas de melhoria de gestão enfatizam sobretudo a

mudança para um governo orientado para servir o cidadão (Graham, 1995; Pollit e Bouckaert, 2000; Wollmann, 2003). Tal como no mercado privado, também a administração pública tem observado um processo gradual e cumulativo de reformas na sua gestão (Secchi, 2010), que exigem dos governos e autarcas a adopção de políticas inovadoras e estratégias, começando a introduzir e implementar novas ideias políticas ou melhorar a eficiência dos programas existentes (empreendedorismo político) como forma de responder às grandes mudanças ocorridas (Schneider e Teske, 1994, Borja, 1997; Borja e Castells, 1997; Meneguzzo, 1998; Bobbio, 2002). A reforma ao nível da gestão pública envolve ajustamentos nos processos de gestão e nas estruturas organizacionais (Miles e Snow, 1984), introduzindo diferentes mudanças e novas práticas gestionárias (Pollitt, 1990; Hood, 1991; Jackson, 1994; Denhardt e Denhardt, 2000), com o intuito de ir ao encontro das actuais preferências e necessidades das autoridades políticas e cidadãos, criando deste modo oportunidades para a implementação de políticas criativas e inovadoras e, assim, para o empreendedorismo político (Teske e Schneider, 1994). Numa linha de argumentação complementar, Morris e Jones (1999) defendem que o conceito de empreendedorismo público apareceu como um processo de criação de valor para os cidadãos, que considera uma combinação entre recursos públicos e privados para explorar oportunidades sociais.

Assim, tal como no mundo dos negócios em geral, também na esfera política se pode relevar a questão do empreendedorismo e do empreendedor. Tendo em consideração que os empreendedores políticos são indivíduos que mudam a direcção de uma política (Schneider e Teske, 1992), existe um crescente interesse no seu estudo, nomeadamente, no que concerne à análise do processo de inovação política (e.g., Eisinger, 1988; Altshuler e Zegans, 1990; Golden, 1990; Sanger e Levin, 1992; Osborne e Gaebler, 1992; Boyett, 1997; Borins, 2000; Zhao, 2005) evidenciando o processo de empreendedorismo político e de gestão nos governos locais.

De acordo com Kingdon (1984) e Schneider e Teske (1992), o empreendedor político é um indivíduo que rompe uma política e um equilíbrio económico e organizacional através de uma inovação (Secchi, 2010). O empreendedorismo político pode ser entendido como uma abordagem económica do empreendedorismo com os conceitos utilizados na ciência política (Schneider e Teske, 1992); envolve desafios para os empreendedores oriundos dos problemas de acção colectiva e o efeito dinâmico dos

empreendedores no equilíbrio político, resultando desta simbiose ‘lucros políticos’ (Schneider e Teske, 1992).

1.3. Determinantes do empreendedorismo de ‘mercado’

O empreendedorismo depende da relação entre a existência de oportunidades lucrativas e a presença de indivíduos empreendedores, consistindo, ainda, na avaliação das fontes de oportunidades e na relação daqueles indivíduos com a tripla vertente da descoberta, apreciação e exploração (Venkataraman, 1997). É a partir desta perspectiva que os empreendedores se envolvem no acto da descoberta, tirando vantagem desta ou criando possibilidades para ganhar lucros empresariais (Casson, 1982; Ricketts, 1987).

Embora o empreendedorismo seja comumente associado a mudanças em produtos ou serviços, as oportunidades empresariais podem advir de várias partes da cadeia de valor (Schneider e Teske, 1992; Venkataraman, 1997). Schumpeter (1934) realça o espírito inovador como a chave do empreendedorismo, permitindo novas combinações, tais como: (1) criação de novos produtos ou serviços; (2) descoberta de novos mercados geográficos; (3) criação ou descoberta de novas matérias-primas; (4) introdução de novos métodos de produção, e (5) a construção de novas formas de organização. Numa linha de argumentação complementar, Drucker (1985) descreve três categorias diferentes de oportunidades: (1) a criação de novas informações, como acontece com a invenção de novas tecnologias; (2) a exploração de ineficiências do mercado que resultam da assimetria de informação, como ocorre ao longo do tempo e da geografia, e (3) a reacção a mudanças nos custos e benefícios de usos alternativos dos recursos, como ocorre com as mudanças políticas, reguladoras e demográficas.

A literatura sugere duas grandes categorias que influenciam a probabilidade de determinado indivíduo descobrir oportunidades (Shane e Venkataraman, 2000): (1) as características cognitivas necessárias para as valorizar uma oportunidade e (2) a posse de informações prévias necessárias para a identificar.

No que respeita à probabilidade de determinado indivíduo descobrir oportunidades, a investigação no domínio da ciência cognitiva (e.g., Kaish e Gilad, 1991; Shaver e Scott, 1991; Busenitz e Barney, 1997; Ward et al., 1997) tem mostrado que os indivíduos variam na sua capacidade em combinar os conceitos e informações na descoberta de oportunidades empresariais. Por exemplo, Sarasvathy et al. (1998) revelaram que os

empreendedores de sucesso tendem a visualizar as oportunidades em situações nas quais outras pessoas tendem a ver os riscos, enquanto Baron (citado em Shane e Venkataraman, 2000) concluiu que os empreendedores podem ser mais propensos do que outras pessoas a descobrir oportunidades, porque eles são menos dispostos a investirem tempo e esforços em imagens do que “poderia ter sido” numa determinada situação, diminuindo deste modo a probabilidade desperdiçar oportunidades.

No que se refere às informações prévias que aumentam o conhecimento sobre as características da oportunidade, a literatura evidencia que, em média, os empresários tendem a explorar oportunidades de maior valor esperado (Shane e Venkataraman, 2000), nomeadamente, quando a procura esperada é de grande valor (Schumpeter, 1934; Schmookler, 1966); as margens de lucro da indústria são significativas (Dunne et al., 1988); o ciclo de vida da tecnologia é jovem (Utterback, 1994); a rivalidade entre a concorrência é média (Hannan e Freeman, 1984); o custo do capital é baixo (Shane, 1996) e o nível de aprendizagem com outros candidatos está disponível (Aldrich e Wiedenmeyer, 1993).

A literatura evidencia ainda que a decisão de explorar uma oportunidade empresarial é também influenciada por diferenças individuais na percepção (Knight, 1921; Khilstrom e Laffont, 1979; Palich e Bagby, 1995) e no optimismo (Cooper et al., 1988). As características psicológicas e comportamentais mais comuns nos empreendedores (Gnyawali e Fogel, 1994) são a elevada necessidade de realização (McClelland e Winter, 1969), a capacidade de inovação (Schumpeter, 1934), o enfoque no controlo interno (Shapero, 1977) e a propensão para assumir riscos (Brockhaus, 1980).

Um estudo realizado em vários países (Management Systems International, 1990) revelou dez características comportamentais em empreendedores de sucesso, sendo estas: a procura de oportunidades e iniciativa, persistência, propensão ao risco, procura por qualidade e eficiência, comprometimento com o trabalho, estabelecimento de metas, procura de informações, planeamento e acompanhamento sistemático, persuasão e, independência e auto-confiança.

Recorrendo à perspectiva microeconómica do empreendedorismo, que tem por base o estudo das características individuais do empreendedor, a sua propensão também é influenciada por características de personalidade inerentes à idade (Bates, 1995; Welter

e Rosenblatt, 1998); características demográficas como o género (Bates et al., 2007; Brush et al., 2007; Strom, 2007; Stephan e El-Ganainy, 2007); escolaridade, experiência e motivação (Manning et al, 1989) e de contexto, como a integração social e outros aspectos que são determinados pela qualidade do *habitat* para o empreendedorismo (Bergmann e Stenberg, 2006).

De acordo com Gnyawali e Fogel (1994), o processo empreendedor, além de considerar as oportunidades e a propensão para o empreendedorismo, também tem em consideração a capacidade para o empreendedorismo, que se refere à soma das capacidades técnicas e comerciais necessárias para gerir um negócio. Enquanto a capacidade técnica se refere às capacidades técnicas, a capacidade empresarial se refere ao conhecimento e habilidades em vários aspectos funcionais da empresa (Vesper, 1990). Assim, da mesma forma que a oportunidade pode aumentar a propensão do indivíduo para o empreendedorismo, a capacidade para o empreendedorismo também pode depender da natureza das oportunidades disponíveis (Gnyawali e Fogel, 1994).

A literatura disponível sobre as condições ambientais, que influenciam o desenvolvimento do empreendedorismo, é altamente fragmentada (Gnyawali e Fogel, 1994), podendo ser dividida em três grandes vertentes: (1) as condições gerais do ambiente para o empreendedorismo (e.g., Staley e Morse, 1971; Bruno e Tyebjee, 1982; Gartner, 1985; El-Namaki, 1988), (2) estudos descritivos das condições ambientais de um determinado país ou região (e.g., Pennings, 1982; Dana, 1987, 1990; Young e Welsch, 1993) e, (3) o contributo da política pública na elaboração de ambientes empresariais (e.g., Vesper, 1983; El-Namaki, 1988; Mokry, 1988; Westhead, 1990; Goodman et al., 1992). Gnyawali e Fogel (1994: 44) consideram um “ambiente empresarial” como um conjunto de factores que proporcionam o desenvolvimento do empreendedorismo, sendo estes, factores económicos, socioculturais e políticos que influenciam a disposição das pessoas e a sua capacidade para desenvolver actividades empresariais e factores que se referem à disponibilidade de assistência a serviços que facilitem o processo *start-up*. Os referidos autores, com o intuito de relacionar as condições ambientais e os principais elementos do processo empreendedor desenvolveram um modelo integrado, agrupando as condições ambientais em cinco dimensões: políticas públicas e procedimentos, condições socioeconómicas,

competências empreendedoras e de negócio, apoio financeiro e não financeiro às empresas.

Com base nos contributos anteriormente analisados, nomeadamente do modelo elaborado por Gnyawali e Fogel (1994) e Santos e Teixeira (2009), a Figura 2 esquematiza os determinantes das intenções empreendedoras (perspectiva microeconómica do empreendedorismo), reflectindo um modelo interactivo entre os vários componentes, impulsionador de valor em termos de potencial de crescimento aumentado (perspectiva macroeconómica do empreendedorismo).

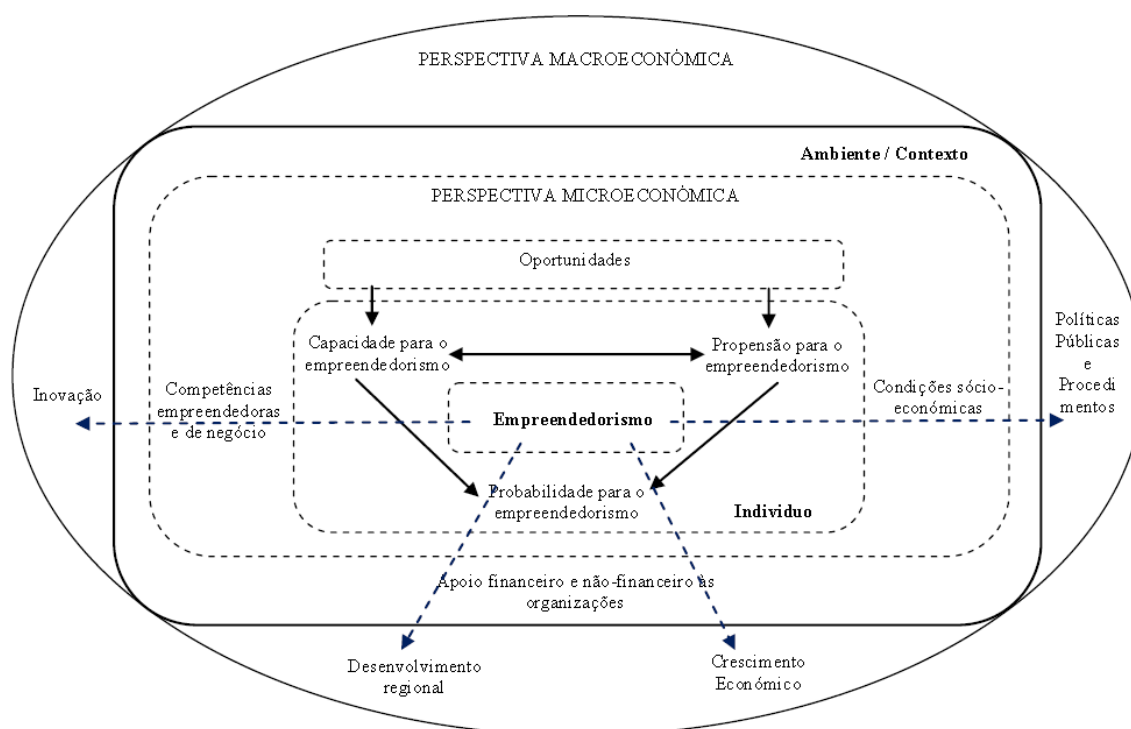


Figura 2: Perspectivas e determinantes do empreendedorismo

Fonte: Adaptado Gnyawali e Fogel (1994) e Santos e Teixeira (2009)

O modelo exposto revela que o processo de desenvolvimento de empreendedores competentes, bem como, o aumento da probabilidade de surgir novas empresas (perspectiva microeconómica) está associado ao desenvolvimento de abundantes oportunidades de negócio em determinado ambiente, contribuindo para a propensão e para a capacidade de iniciar um processo empreendedor. O modelo revela ainda que cada aspecto da condição ambiental está relacionado com um aspecto específico dos principais elementos que compõem o processo empreendedor (Gnyawali e Fogel, 1994). Além do referido, as setas a tracejado ilustradas no esquema evidenciam o papel do

empreendedorismo em estimular a inovação, a política, o crescimento económico e o desenvolvimento regional (perspectiva macroeconómica) (Santos e Teixeira, 2009).

Este enquadramento conceptual fornece ainda uma base para a formulação de políticas públicas de desenvolvimento empresarial, na medida em que os governos antes de desenvolverem políticas e programas específicos deveriam se concentrar na análise das oportunidades, na propensão para a iniciativa e na sua capacidade para o empreendimento, identificando antecipadamente os seus pontos fracos e, posteriormente formular políticas e programas com vista a fortalecer as áreas mais carenciadas. Sendo as áreas mais comuns para a formulação de políticas públicas (Gnyawali e Fogel, 1994): (1) o aumento das oportunidades para os empresários e o desenvolvimento de um ambiente geral que promova o empreendedorismo, a (2) promoção da criação de instituições de apoio aos empresários, e (3) a prestação de serviços financeiros e não financeiros para empresários com probabilidade do empreendimento ser reforçado.

1.4. Empreendedorismo político e respectivas determinantes: uma análise conceptual

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 (Zerbinatia e Souitarisb, 2007). 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).

O surgimento do empreendedorismo no sector público gerou um debate interessante na literatura sobre a administração pública democrática e sobre a responsabilidade dos gestores públicos e políticos (Zerbinatia e Souitarisb, 2007). Por um lado, de acordo com Terry (1993), as diferenças entre o sector público e privado não permitem a adopção de um modelo de empreendedorismo para as organizações públicas, na medida em que o empreendedorismo inclui características consideradas ‘anti-democráticas’, como: a forte dependência de dominação e coerção, uma preferência por uma mudança revolucionária e o desrespeito à tradição. Já Bellone e Goerl (1992) apresentam um argumento contrário, concordando que a compatibilidade entre as acções do empreendedor público e os valores democráticos das organizações poderiam ser salvaguardados caso este agisse de acordo com os princípios da teoria democrática e no interesse dos cidadãos. Borins (2000), apoiado numa visão defensora do empreendedorismo público, comprova empiricamente que o impacto nas respectivas organizações é positivo e não negativo.

Praticamente em quase toda a literatura sobre o empreendedorismo no sector privado enfatiza a importância da motivação sobre o lucro (Schneider e Teske, 1992). O empreendedorismo, para além de ser definido como a criação de novas organizações (Gartner, 1985); também é entendido como a criação de riqueza e de propriedade e, portanto, além de novas organizações, inclui outros caminhos como o *franchising*, a aquisição de empresas e a herança de negócios (Birley, 2001). Outros estudiosos adoptam conceitos de oportunidades e sugerem que o empreendedorismo é sobre a descoberta e exploração de actividades rentáveis (Shane e Venkataraman, 2000), “sem o controlo actual dos recursos” (Stevenson, 1997: 9).

Em termos de determinantes, e na linha do que já foi referido na secção anterior para o empreendedorismo privado (Secção 2.2), a literatura do empreendedorismo político encontra-se segmentada em dois grandes grupos (cf. Quadro 1): determinantes individuais e determinantes contextuais/ambientais.

No que respeita aos determinantes individuais, é possível elencar dez factores (Ramamurti, 1986; Schneider e Teske, 1992; Boyett, 1997; Zerbinati e Souitaris, 2005;

Zampetakis e Moustakis, 2007): Género; Educação; Título e Posição Profissional (demográficos); Confiança; Auto-motivação; Criatividade e Inovação; Risco (psicológicos); Persuasão; Oportunismo e ‘Bloqueador’ (estratégicos).

Quadro 1: Determinantes conceptuais do empreendedorismo político/público

Grupos de determinantes	Determinantes	Estudos
Individuais - demográficos	Género	Zampetakis e Moustakis (2007)
	Educação	
	Título e posição profissional	
Individuais - psicológicos	Confiança	Ramamurti (1986)
	Auto-motivação	
	Criatividade e Inovação	Ramamurti (1986); Boyett (1997); Zerbinati e Souitaris (2005)
	Risco	
Individuais – estratégicos	Persuasão	Schneider e Teske (1992)
	Oportunismo	
	‘Bloqueador’	
Contextuais/Ambientais - orçamentais	Recursos disponíveis	Ricktes (1987); Schneider e Teske (1992)
Contextuais/Ambientais - estratégicos	Informações privadas	Doig e Hargrove (1987); Schneider e Teske (1992)
	Barreiras à entrada	Fiorina (1977); Fenno (1978); Parker (1986, 1991); Oakerson e Parks (1988); Schneider (1989); Schneider e Teske (1992)
	Recompensas não monetárias (progressão da carreira política, reeleição e reconhecimento social)	Zerbinatia e Souitarisb (2007)
	Crescimento populacional	Schneider e Teske (1992)
Contextuais/Ambientais - demográficos	Diversidade racial	
Contextuais/Ambientais - fiscais	Taxa de imposto	

Fonte: Elaboração própria

Assim, 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; Zerbinatia e Souitarisb, 2007).¹ 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; Zerbinatia e Souitarisb 2007) destaca os seguintes (Quadro 1): 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, Ricktes (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

¹ No entanto, tais características devem ser consideradas como “sujeitas a alterações”, uma vez que de acordo com Drucker (1985) o empreendedorismo público é motivado por oportunidades e não necessita, obrigatoriamente, de envolver riscos.

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’, Zerbinatia e Souitarisb (2007) 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).

Os empreendedores políticos nos governos locais podem incluir funcionários de alto nível, dirigentes eleitos, políticos eleitos, líderes de grupos de interesses estabelecidos, ou criadores de novos grupos (Schneider e Teske, 1992). De acordo com Schneider e Teske (1992), o rápido crescimento populacional, o aumento da diversidade racial e uma taxa de imposto elevada evidencia uma maior probabilidade de encontrar um empreendedor ao nível local.

1.5. Empreendedorismo político e respectivas determinantes: uma análise empírica

Para além de escassa, a literatura sobre 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) (Schneider e Teske, 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.

Adoptando o modelo conceptual dos determinantes do empreendedorismo, detalhado nas secções anteriores, é possível distinguir dois grandes grupos de determinantes: os individuais e os contextuais/ambientais.

No que concerne aos determinantes individuais elencados nos estudos empíricos estudados, foi possível identificar treze factores (cf. Quadro 2): 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).²

Zampetakis e Moustakis (2007)³ 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.

² É de referir que apesar da sua relevância, comparativamente à análise conceptual (Quadro 1), na análise empírica não foi encontrada evidência sobre os seguintes determinantes individuais: Confiança (psicológico); Risco (psicológico) e 'Bloqueador' (estratégico).

³ Zampetakis e Moustakis (2007) com o intuito de avaliar o comportamento empreendedor entre os funcionários da 'linha da frente' dos municípios gregos e correlacionar o seu comportamento com o âmbito de apoio organizacional, contribuíram empiricamente para a literatura que evidencia os determinantes do empreendedorismo político. Para o efeito, os autores recorreram a um questionário com perguntas estruturadas, aplicado a uma amostra aleatória de 15 municípios dirigido ao director dos Serviços Administrativos e de Pessoal. Os autores utilizaram o modelo de Pearce et al. (1997) inicialmente aplicado ao sector privado, que abrange quatro aspectos inerentes a um comportamento empreendedor: (1) criação de um ambiente dinâmico de trabalho; (2) orientação para a mudança do funcionário; (3) visão estratégica do funcionário; e (4) capacidade de reduzir a burocracia.

Quadro 2: Determinantes empíricos Individuais do empreendedorismo político/público

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Estudos
Individuais - demográficos	Género	Homem / Mulher	Zampetakis e Moustakis (2007)
	Educação	Nível de escolaridade (Funcionários com diploma universitário ou faculdade e sem tal grau académico)	
	Título e Posição profissional/ocupacional	Ocupação de cargos de supervisão ou posição inferiores, como funcionários públicos (se é ou não chefe de Departamento)	
	Idade	Idade	
	Experiência profissional	N.º de anos que se encontra no serviço público N.º de anos de emprego no sector privado	
Individuais - psicológicos	Confiança*		Zampetakis e Moustakis (2007)
	Auto-motivação	Q9"Eu crio um clima e uma equipa de trabalho cooperante no meu departamento, com o intuito de enfrentar os desafios"	
		Q10"Eu crio um ambiente de trabalho onde as pessoas se sentem motivadas para realizarem melhorias"	
		Q2"Estou entusiasmado para adquirir novas competências"	
		Q6 "Eu dedico tempo para ajudar os meus colegas com o intuito de encontrar maneiras de melhorar os nossos serviços"	
	Criatividade e Inovação (Orientação/Visão estratégica)	Q7"Eu corajosamente avanço com novas abordagens quando eu acho que os meus colegas poderiam ser mais cautelosos"	
		Q8"Eu vividamente descrevo como as coisas no meu departamento poderiam ser no futuro e o que é necessário para nos levar até lá"	
Individuais – estratégicos		Novo produto; novo mix de velhas ideias ou a aplicação criativa de abordagens tradicionais	Zerbinatia e Souitarisb (2007)
	Risco*		
	Persuasão	Q4 "Eu incentivo os meus colegas a tomar iniciativas das suas próprias ideias, com o intuito de melhorar os nossos serviços"	Zampetakis e Moustakis (2007)
		Q5 "Eu inspiro os meus colegas a pensarem no seu trabalho de uma forma nova e estimulante"	
	Oportunismo	Filosofia da recompensa (Criação e recolha de valor através de objectivos políticos, sociais e profissionais)	Zerbinatia e Souitarisb (2007)
Individuais – competências e capacidades de gestão		'Bloqueador'*	
	Compromisso com a oportunidade	Q3 "Eu altero rapidamente a direcção da acção quando os resultados não estão a ser alcançados"	Zampetakis e Moustakis (2007)
		Q1 "Eu obtenho eficientemente as acções propostas através dos "trâmites burocráticos"em vigor"	
	Compromisso dos recursos	Actuação num prazo muito curto (e.g., na obtenção da área legível dos fundos europeus e no cumprimento dos prazos de aplicação estrita)	Zerbinatia e Souitarisb (2007)
	Controlo dos recursos	Minimização dos recursos comprometidos e adopção de multi-estágios no compromisso desses recursos	
	Estrutura de gestão	Capacidade para usar recursos de outras pessoas e decidir sobre o tempo necessário para adquirir os recursos necessários	

Nota: * comparativamente à análise conceptual (Quadro 1), na análise empírica não foi encontrada evidência sobre os seguintes determinantes individuais: Confiança (psicológico); Risco (psicológico) e 'Bloqueador' (estratégico)

Fonte: Elaboração própria

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, Zerbinatia e Souitarisb (2007)⁴ 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 (Zerbinatia e Souitarisb, 2007) que embora não se reflecta financeiramente, compreende que os agentes do governo local são motivados

⁴ Zerbinatia e Souitarisb (2007), com o intuito de aplicar o empreendedorismo ao sector público, recorreram à análise de uma iniciativa dos governos locais europeus: a licitação para os fundos estruturais europeus. O referido estudo teve como objectivo modelar o processo de financiamento europeu dos governos locais e apresentar uma tipologia dos agentes empreendedores no sector público. Para o efeito, os autores recorreram a uma análise qualitativa, envolvendo como base empírica dez estudos de caso de cinco governos locais da Inglaterra da região de Yorkshire e Humberside e cinco da Itália da região de Piemonte. Assim, os autores compararam o padrão real dos comportamentos observados nos estudos de caso com o padrão esperado do comportamento empreendedor, baseado na estrutura empresarial de Stevenson et al. (1989) e Stevenson (1997), que compreendia seis dimensões: (1) orientação estratégica, (2) filosofia da recompensa (3) compromisso com a oportunidade (4) compromisso dos recursos, (5) controlo dos recursos e a (6) estrutura de gestão. Em geral, os resultados demonstraram que o comportamento empreendedor foi observado no processo de financiamento europeu, através de cinco dimensões, das seis dimensões do modelo proposto por Stevenson, uma vez que não considera uma recompensa financeira directa.

por objectivos políticos, sociais e profissionais. Ainda no que diz respeito às determinantes individuais inerentes ao comportamento empreendedor, Zerbini e Souitaris (2007) 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 (Zerbini e Souitaris, 2007). 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 (cf. Quadro 3): 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).

Quadro 3: Determinantes empíricos Contextuais/Ambientais do empreendedorismo político/público

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Estudos
Contextuais/Ambientais - orçamentais	Despesas de desenvolvimento	Despesas <i>per capita</i> em serviços de ruas e estradas, esgotos, saneamento, transporte de água, fornecimento de água, gás, electricidade e trânsito	Schneider e Teske (1992)
	Despesas de ‘alocação’	Despesas <i>per capita</i> em serviços de funcionamento (administração geral, administração financeira e edifícios), além de serviços segurança pública (polícia e bombeiros)	
	Despesas de redistribuição	Despesas <i>per capita</i> com os serviços de saúde, hospitais, renovação urbana e serviços sociais	
Contextuais/Ambientais - estratégicos	Informações privadas	Q12 “Na autarquia onde trabalho actualmente, não há acesso às informações de gestão”	Zampetakis e Moustakis (2007)
	Recompensas não monetárias (progressão da carreira política, reeleição e reconhecimento social)	Q11 “Na autarquia onde trabalho actualmente há incentivos às iniciativas dos funcionários”	Zampetakis e Moustakis (2007)
Contextuais/Ambientais - demográficos	Crescimento populacional	Taxa de crescimento da população entre os anos de 1970-1980	Schneider e Teske (1992)
	Diversidade racial	Percentagem de indivíduos negros (Censos do ano de 1980)	
	Concentração de arrendatários	Percentagem de arrendatários (Censos do ano de 1980)	
	Distância do município ao centro	Distância em linha recta entre o limite exterior da principal cidade e os limites interiores do município	
Contextuais/Ambientais - fiscais	Matéria colectável	Valor <i>per capita</i> real da propriedade local	Zerbinatia e Souitarisb (2007)
	Taxa de imposto	Taxa efectiva do imposto local	
Contextuais/Ambientais - políticas	Mudanças nas regras políticas	Cortes nos fundos nacionais	Zerbinatia e Souitarisb (2007)
Contextuais/Ambientais - situação económica	Situação económica local	Encerramento das indústrias locais	

Nota: Os itens associados aos determinantes ‘Contextuais/Ambientais – orçamentais’ podem ser considerados, de acordo com Schneider e Teske (1992) como ‘Recursos disponíveis’. O que Schneider e Teske (1992) consideram como ‘Barreiras à entrada’ emergem neste quadro como diluídas por diversos itens, designadamente, nos determinantes Contextuais/Ambientais – estratégicos; demográficos; fiscais; políticos e económicos.

Fonte: Elaboração própria

O modelo desenvolvido por Schneider e Teske (1992)⁵ para identificar as condições que afectam o surgimento de empreendedores políticos considera condições locais de

⁵ Schneider e Teske (1992), com o intuito de testar a relação que existe entre a propensão para o surgimento de empreendedores com a probabilidade de existirem factores que aumentam a existência de lucros empresariais e com as condições locais facilitadoras das soluções para problemas de acção colectiva, utilizaram um inquérito dirigido aos funcionários municipais de mais de 114 ‘comunidades suburbanas’ dos Estados Unidos da América (EUA). No referido inquérito, solicitou-se que os inquiridos identificassem, se nos últimos anos, tinha havido na sua comunidade algum indivíduo cujas “suas propostas políticas ou posições políticas representaram uma mudança na dinâmica dos procedimentos existentes” (Schneider e Teske, 1992:743). Apesar de aproximadamente 27% das respostas identificarem alguém como um empreendedor político, não foi encontrado nenhum padrão regional significativo na distribuição geográfica dos empreendedores.

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).⁶

Por último, Zerbini e Souitaris (2007) 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).

⁶ Da análise empírica efectuada por Schneider e Teske (1992), foi ainda possível verificar que a folga dos recursos orçamentais aferida pelas despesas de alocação, o crescimento populacional, o aumento da diversidade racial e a taxa elevada de impostos são as condições que mais contribuem para o aparecimento de um empreendedor político.

Capítulo 2. Empreendedorismo político ao nível local: considerações metodológicas

2.1. Considerações iniciais

Com o objectivo de responder à questão de investigação proposta – averiguar quais os determinantes do empreendedorismo político de base local/municipal em Portugal - efectuamos uma análise em duas fases. Numa primeira fase, através de recolha directa de informação (questionário) junto dos 308 municípios portugueses, aferimos as características pessoais (demográficas, psicológicas, estratégicas e competências e capacidades de gestão) da(o) respectiva(o) Presidente de Câmara, bem como as iniciativas públicas inovadoras adoptadas no(s) seu(s) mandato(s) que, segundo um painel de 16 *experts* contactados para o efeito, identificam as dimensões relevantes na área. Numa segunda fase, com base em dados estatísticos de fontes secundárias (designadamente, o Sales Index da Marktest, INE e CICF), caracterizamos os municípios portugueses respondentes de acordo com a respectiva demografia, território, educação, finanças locais, dinâmica empresarial e poder de compra.

Contrariamente à investigação existente, 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 efectua uma análise de carácter quantitativo, englobando diversos tipos de empreendedorismo de forma a testar a importância relativa dos determinantes veiculados pela análise conceptual. Para o efeito, incorporaram-se variáveis reais do comportamento empreendedor dos presidentes dos municípios portugueses com o intuito de apresentar as tendências observáveis do empreendedorismo político em Portugal.

Uma investigação de carácter mais quantitativo revela-se apropriada uma vez que existe a possibilidade de recolha de medidas quantificáveis, mediante uma rigorosa recolha de dados, a partir de uma amostra da população e, sobretudo, porque o objectivo é encontrar um comportamento empreendedor susceptível de ser generalizável para a população em estudo (Municípios Portugueses).

No presente capítulo detalhamos o conjunto de dados, as proxies para as variáveis do modelo e a metodologia utilizada para estimar o modelo. Mais concretamente, as

próximas secções sintetizam o ‘modelo teórico’ derivado da literatura (Secção 2.2.) e as proxies para as variáveis relevantes (Secção 2.3.). Posteriormente, na Secção 2.4., é descrito o inquérito ministrado aos municípios e detalhado o processo de recolha de dados. A fundamentação para a especificação econométrica e método de estimação dos modelos é descrita na Secção 2.5. Finalmente, na Secção 2.6 aferimos a representatividade da amostra.

2.2. A especificação do ‘modelo teórico’

Com base na revisão de literatura (cf. Capítulo 1), e tendo em consideração o objectivo do nosso estudo - averiguar quais os determinantes do empreendedorismo político municipal em Portugal – o nosso ‘modelo teórico’ do empreendedorismo político pode ser apresentado como se segue:

$$\begin{aligned}
 \text{Emp}_{\text{político}} = f & \left(\begin{array}{l}
 \underbrace{\text{Género; Educação; Tít}_{\text{Posição}}_{\text{Prof}}; \text{Idade; Exp}_{\text{Prof}}}_{\text{Deter}_{\text{Indiv}}_{\text{Demográficos}}}; \\
 \underbrace{\text{Confiança; Auto} - \text{motivação; Criativid}}_{\text{Deter}_{\text{Indiv}}_{\text{Psicológicos}}}_{\text{Inovação; Risco}}; \\
 \underbrace{\text{Persuasão; Oportunismo; 'Bloqueador'}}_{\text{Deter}_{\text{Indiv}}_{\text{Estratégicos}}}; \\
 \underbrace{\text{Comp}_{\text{Oportunidade}}; \text{Comp}_{\text{Recursos}}; \text{Controlo}_{\text{Recursos}}; \text{Estrut}_{\text{Gestão}}}_{\text{Deter}_{\text{Indiv}}_{\text{Competências, Capacidade, Gestão}}}; \\
 \underbrace{\text{Despesas}_{\text{Desenvolv}}; \text{Despesas}_{\text{'alocação'}}; \text{Despesas}_{\text{redistribuição}}}_{\text{Deter}_{\text{Contextuais/Ambientais, Orçamentais}}}; \\
 \underbrace{\text{Inform}_{\text{privadas}}; \text{Recomp}_{\text{não monetárias}}}_{\text{Deter}_{\text{Contextuais/Ambientais, Estratégicos}}}; \\
 \underbrace{\text{Cresc}_{\text{popul}}; \text{Diver}_{\text{racial}}; \text{Concentr}_{\text{arrendatários}}; \text{Dist}_{\text{comun}_{\text{urbana}_{\text{centro}}}}}_{\text{Deter}_{\text{Contextuais/Ambientais, Demográficos}}}; \\
 \underbrace{\text{Matéria}_{\text{colectável}}; \text{Taxa}_{\text{imposto}}}_{\text{Deter}_{\text{Contextuais/Ambientais, fiscais}}}; \\
 \underbrace{\text{Mudanças}_{\text{regras}_{\text{políticas}}}}_{\text{Deter}_{\text{Contextuais/Ambientais, políticas}}}; \\
 \underbrace{\text{Situação}_{\text{económica}}}_{\text{Deter}_{\text{Contextuais/Ambientais, situação económica}}}
 \end{array} \right)
 \end{aligned}$$

De acordo com o ‘modelo teórico’ os principais determinantes do empreendedorismo político municipal compreendem duas dimensões de determinantes: 1) Individuais, relativas ao Presidente da Câmara Municipal e 2) Contextuais/Ambientais, relativas às características da própria Câmara Municipal e região envolvente.

A dimensão dos determinantes Individuais inclui determinantes demográficos (género, educação, título e posição profissional/ocupacional, idade e experiência profissional), determinantes psicológicos (confiança, auto-motivação, criatividade/ inovação e risco), determinantes estratégicos (persuasão, oportunismo e ‘bloqueador’) e determinantes de competências e capacidades de gestão (compromisso com a oportunidade, compromisso com os recursos, controlo de recursos e estrutura de gestão).

No que concerne à dimensão dos determinantes Contextuais/Ambientais compreende determinantes orçamentais (despesas de desenvolvimento, despesas de ‘alocação’ e despesas de redistribuição), determinantes estratégicos (informações privadas e recompensas não monetárias), determinantes demográficos (crescimento populacional, diversidade racial, concentração de arrendatários, distância do município ao centro), determinantes fiscais (matéria colectável e taxa de imposto), determinantes políticos (mudanças nas regras políticas) e determinantes da situação económica (situação económica local).

2.3. Operacionalização das proxies para as variáveis do ‘modelo teórico’

2.3.1. Empreendedorismo político (‘variável dependente’)

Excluindo o trabalho de Zerbinatia e Souitarisb (2007) 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. Quadro 4). Cada individualidade foi seleccionada, como referido com base no seu amplo e reconhecido mérito nas áreas em que exercem as respectivas funções.⁷

Quadro 4: Painel de experts que contribuíram para aferir o conjunto das actividades empreendedoras de política local/municipal a considerar no estudo

<i>Expert</i>	<i>Organização</i>	<i>Ocupação profissional</i>	<i>Empresa/Instituição</i>
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	Empresas	Empresa	Global XXI Consultores, Lda.
Bruno Teixeira		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 Euro-cidade Chaves-Verín	CCDR-N
Mª 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

⁷ 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 (ver Anexo 1). 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.

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 5.

Quadro 5: 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	
Dinamização da estrutura empresarial local	Parques empresariais/industriais.
	Parques de ciência e tecnologia.
	Incubadoras.
	Gabinete de apoio ao empresário ou similar.
Reabilitação/ Requalificação Urbana	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.
Fomento da coesão social e cultural	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.	
Dinamização da estrutura empresarial local	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.
Reabilitação/ Requalificação Urbana	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.
Fomento da coesão social e cultural	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 ...
Cooperação autárquica e internacional	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).
Iniciativas que fomentam a notoriedade e projecção do município	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.

Com base na análise anterior, consideramos para a nossa variável ‘dependente’, 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.

Para aferir o ‘empreendedorismo de fundos’, foram considerados municípios ‘empreendedores’ todos os que responderam que obtiveram/se candidataram a fundos de financiamento. Mais especificamente, atribuímos o valor 1 aos municípios que obtiveram fundos (0 aos que não obtiveram) e 0.5 aos municípios que afirmaram ter se candidatado a fundos (0 caso contrário). A variável obtida (‘empreendedorismo de fundos’) foi posteriormente normalizada assumindo o valor 1 caso o município tenha obtido e se candidatado a fundos e 0 caso não tenha obtido e se candidatado.

No que se refere ao ‘empreendedorismo de infraestruturas’, foram considerados municípios ‘empreendedores’ todos os que responderam que possuem/têm em construção infraestruturas segundo três dimensões: (1) dinamização da estrutura empresarial local, (2) reabilitação/requalificação urbana e (3) fomento da coesão social e cultural. Concretamente, para cada uma das dimensões atribuímos o valor de 1 aos municípios que possuem as infraestruturas mencionadas (0 aos que não possuem) e que afirmaram ter em curso cada uma das infraestruturas (0 caso contrário). No ‘empreendedorismo de infraestruturas’ foram obtidas três variáveis intermédias sob as diferentes dimensões (‘empreendedorismo de infraestruturas sob a dimensão de dinamização da estrutura empresarial local’, empreendedorismo de infraestruturas sob a dimensão de reabilitação/requalificação urbana’ e empreendedorismo de infraestruturas sob a dimensão de fomento da coesão social e cultural) e a variável agregada de ‘empreendedorismo de infraestruturas’. Todas as variáveis foram posteriormente normalizadas assumindo o valor 1 caso o município possua e tenha em construção as infraestruturas de apoio às actividades de carácter empresarial e social e 0 caso não possua nem tenha em construção.

Relativamente ao ‘empreendedorismo de actividades’, os municípios considerados empreendedores sob esta dimensão afirmaram que possuem/têm em curso actividades segundo cinco dimensões: (1) dinamização da estrutura empresarial local, (2) reabilitação/requalificação urbana, (3) fomento da coesão social e cultural, (4) cooperação autárquica e internacional e (5) iniciativas que fomentam a notoriedade e projecção do município. Conforme procedido no ‘empreendedorismo de

infraestruturas’, para cada uma das dimensões do ‘empreendedorismo de actividades’ atribuímos o valor 1 aos municípios que possuem as actividades e serviços (0 aos que não possuem) e que afirmaram ter em curso as actividades analisadas (0 caso contrário). Além da variável ‘empreendedorismo de actividades’ foram obtidas mais cinco variáveis intermédias sob as diferentes dimensões (‘empreendedorismo de actividades sob a dimensão de dinamização da estrutura empresarial local’, ‘empreendedorismo de actividades sob a dimensão de reabilitação/requalificação urbana’, ‘empreendedorismo de infraestruturas sob a dimensão de fomento da coesão social e cultural’, ‘empreendedorismo de actividades sob a dimensão de cooperação autárquica e internacional’ e ‘empreendedorismo de actividades sob a dimensão das iniciativas que fomentam a notoriedade e projecção do município’). Todas as variáveis foram posteriormente normalizadas assumindo o valor 1 caso o município possua e tenha em curso actividades e serviços de apoio às actividades de carácter empresarial e social e 0 caso não possua nem tenha em curso.

Por fim, para aferir o ‘empreendedorismo global’ agregamos e normalizamos os três grupos acima descritos de actividades e iniciativas empreendedoras dos municípios: (1) obtenção e/ou candidatura a fundos de financiamento (‘empreendedorismo de fundos’), (2) posse e/ou construção de infraestruturas de apoio às actividades de carácter empresarial e social (‘empreendedorismo de infraestruturas’) e (3) actividades e serviços de apoio às actividades de carácter empresarial e social (‘empreendedorismo de actividades’). Assim, um município que assume o valor 1 nesta variável atinge o nível de empreendedorismo (global) máximo [o mínimo ocorre para 0].

2.3.2. Determinantes do empreendedorismo municipal – operacionalização das ‘variáveis independentes’

Para além das variáveis dependentes (Empreendedorismo global; Empreendedorismo de fundos; Empreendedorismo de actividades e Empreendedorismo de infraestruturas) é importante detalhar a operacionalização das variáveis independentes, ou seja, os indicadores dos (potenciais) determinantes do empreendedorismo político. Com base na revisão de literatura constante no Capítulo 1, foram identificadas um conjunto de variáveis que (potencialmente) explicam o empreendedorismo de um município, a saber: determinantes individuais (i.e., relativas ao Presidente de Câmara) demográficas,

psicológicas, estratégicas e competências e capacidades de gestão (cf. Quadros 6 a 8). Elaboramos um conjunto de questões/afirmações constantes na primeira e segunda parte do questionário (ver Anexo 3), 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 6), correspondem à primeira parte do questionário. Mais especificamente, foi atribuído o valor 1 aos municípios em que os seus presidentes de câmara são do género masculino (0 aos presidentes de câmara do sexo feminino), possuem escolaridade ao nível da licenciatura ou pos-graduação/mestrado (0 caso contrário) na área de estudos de Direito, Ciências Sociais e Serviços ou na área de estudos de Economia, Gestão e Contabilidade (0, caso contrário). Foi atribuído o valor 1, caso anteriormente ao actual exercício da função de presidente de câmara, este exercesse funções noutra ou na actual Câmara Municipal (0 aos que não exerceram). Para além do número de anos com presidente de câmara e o número de anos em que exerce cargos de natureza política, a experiência profissional dos presidentes de câmara foi analisada segundo a perspectiva do número de empresas criadas e geridas. Além do referido, foi ainda considerada a idade como variável demográfica.

Quadro 6: Indicadores/proxies das variáveis individuais demográficas

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies
Individuais - demográficos	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

A segunda parte do questionário é também dirigida à figura do presidente de câmara, onde 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 no Capítulo 1 evidencia que um (presidente de câmara) empreendedor reúne as seguintes características psicológicas: confiança, auto-motivação, criatividade e inovação e risco. Assim, foram considerados presidentes de câmara confiantes todos os que concordavam parcialmente ou totalmente com as afirmações (cf. Quadro 7). Mais concretamente, atribuímos o valor 1 a cada atitude/comportamento de confiança do presidente de câmara que concorda parcialmente (grau de concordância igual a 4) ou totalmente (grau de concordância igual a 5) com a afirmação (0, caso contrário). A variável obtida (‘confiança’) foi posteriormente normalizada assumindo o valor 1 caso o presidente de câmara tenha concordado parcialmente ou totalmente em pelos menos 6 das 8 afirmações que reflectem atitudes/comportamentos de confiança (e 0, caso contrário).

No que se refere à auto-motivação do presidente de câmara, foram considerados presidentes de câmara auto-motivados todos os que responderam concordar parcialmente ou totalmente com as afirmações (cf. Quadro 7). Especificamente, atribuímos o valor 1 a cada uma das 4 atitudes/comportamentos de auto-motivação do presidente de câmara que concorda parcialmente ou totalmente com a afirmação (0, caso contrário). A variável obtida (‘auto-motivação’) foi posteriormente normalizada assumindo o valor 1 caso o presidente de câmara tenha concordado parcialmente ou totalmente com todas as atitudes/comportamentos de auto-motivação (0, caso contrário).

Foram considerados presidentes de câmara criativos e inovadores, todos aqueles que afirmaram pelo menos concordar parcialmente com as afirmações (cf. Quadro 7). Nomeadamente, para cada uma das 5 atitudes/comportamentos foi atribuído o valor 1 caso o presidente concorde parcialmente ou totalmente com a afirmação (0, caso contrário). A variável obtida – ‘criatividade e inovação’, foi normalizada assumindo o valor 1 caso o presidente de câmara tenha concordado parcialmente ou totalmente com pelo menos 4 atitudes/comportamentos (0, caso não se observe).

Quadro 7: Indicadores/proxies da(s) variável(eis) dependente(s)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies
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)
		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)
	<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)	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)
		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)
		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)
Individuais – estratégicos	<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)	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)
		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)
	<i>Persuasão</i> (1 se tem 2 atitudes/comportamentos de persuasão com um grau de concordância igual ou superior a 4; 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)

No que se refere aos determinantes individuais psicológicos, temos por último o risco como característica dos presidentes de câmara empreendedores. Foram considerados

presidentes de câmara com aceitação do risco, todos aqueles que afirmaram pelo menos concordar parcialmente com as afirmações (cf. Quadro 7). Concretamente, atribuímos o valor 1 a cada atitude/comportamento de risco do presidente de câmara que concorda parcialmente ou totalmente com a afirmação (0, caso contrário). A variável obtida ('risco') foi depois normalizada assumindo o valor 1 caso o presidente de câmara tenha concordado parcialmente ou totalmente em pelos menos 5 das 6 atitudes/comportamentos de risco (0, caso contrário).

A persuasão foi considerada como determinante individual estratégica de um presidente de câmara empreendedor. Assim, foram considerados presidentes de câmara persuasivos todos os que responderam concordar parcialmente ou totalmente com as afirmações (cf. Quadro 7). Mais concretamente, foi atribuído o valor 1 a cada uma das 2 atitudes/comportamentos de persuasão do presidente de câmara que concorda parcialmente ou totalmente com a afirmação (0, caso contrário). A variável obtida ('persuasão') foi posteriormente normalizada assumindo o valor 1 caso o presidente de câmara tenha concordado parcialmente ou totalmente com as duas atitudes/comportamentos considerados (0, caso contrário).

Foram consideradas determinantes individuais de competências e capacidades de gestão dos presidentes de câmara empreendedores o compromisso com a oportunidade, o compromisso dos recursos, o controlo dos recursos e a estrutura de gestão (cf. Quadro 8).

Foram considerados presidentes de câmara que demonstram o compromisso com a oportunidade, todos aqueles que concordam parcialmente com as atitudes/comportamentos constantes no Quadro 8. Nomeadamente, para cada uma das 3 atitudes/comportamentos foi atribuído o valor 1 caso o presidente de câmara concorde parcialmente ou totalmente com a afirmação (0, caso contrário). A variável obtida – 'compromisso com a oportunidade', foi normalizada assumindo o valor 1 caso o presidente de câmara tenha concordado parcialmente ou totalmente com todas as atitudes/comportamentos (0, caso contrário).

Quadro 8: Indicadores/proxies da(s) variável(eis) dependente(s)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies
Individuais – competências e capacidades de gestão	<i>Compromisso com a oportunidade</i> (1 se tem 3	Alto 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)
	atitudes/comportamentos de compromisso com a oportunidade com um grau de concordância igual ou superior a 4; 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	Não começo nada sem antes ter um plano de acção (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)
	atitudes/comportamentos de estrutura de gestão com um grau de concordância igual ou superior a 4; 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)

No que se refere ao compromisso dos recursos, todos os presidentes de câmara que concordaram parcialmente ou totalmente com a atitude/comportamento (cf. Quadro 8) foram considerados como tendo compromisso com os recursos envolvidos. Concretamente, foi atribuído à variável o valor 1 caso o presidente tenha concordado parcialmente ou totalmente com o facto de actuar de modo a minimizar os recursos envolvidos e adoptar multi-estágios na aplicação desses recursos (0, caso contrário).

Do mesmo modo, todos os presidentes de câmara considerados como tendo controlo dos recursos disponíveis, afirmaram concordar parcialmente ou totalmente com a afirmação ‘aproveito os recursos disponíveis e decido sobre o tempo necessário para adquirir os recursos necessários’ (cf. Quadro 8), sendo-lhe atribuído o valor 1 (0, caso contrário).

Por último, foram considerados presidentes de câmara que demonstram capacidade de estrutura de gestão, todos aqueles que concordam parcialmente ou totalmente com as atitudes/comportamentos constantes no Quadro 8. Nomeadamente, para cada uma das 3 atitudes/comportamentos foi atribuído o valor 1 caso o presidente de câmara concorde parcialmente ou totalmente com a afirmação (0, caso contrário). A variável obtida (‘estrutura de gestão’), foi normalizada assumindo o valor 1 caso o presidente de câmara tenha concordado parcialmente ou totalmente com todas as atitudes/comportamentos (0, caso contrário).

2.4. Instrumento e procedimento de recolha de dados

Numa primeira fase, dada a escassez de estudos e referências científicas válidas que permitissem identificar um conjunto de actividades/acções suscetíveis de reflectir o carácter empreendedor do município e/ou respectivo Presidente, foram contactados um conjunto de 34 individualidades (ver Anexo 2) com vasto conhecimento na área do desenvolvimento regional, empreendedorismo e inovação, com o intuito de a partir dos seus contributos completar a escassa literatura existente e, conjuntamente sustentar a identificação das respectivas actividades/acções empreendedoras.

Depois de elaborar o pequeno questionário (ver Anexo 1), enviamos um e-mail a todos os experts a 21 de Fevereiro de 2011 a convidá-los a responderem, através da caixa de correio electrónico que criamos exclusivamente para esta investigação (empreend_politico@fep.up.pt) ou caso preferissem identificar oralmente as acções, através de contacto telefónico disponibilizado ou reunião presencial a combinar numa altura que julgassem mais adequada, apresentando como data limite de resposta o dia 25 de Fevereiro de 2011. Dado que até à data não havíamos obtido uma taxa de resposta satisfatória, no dia 1 de Março de 2011, foi enviado novo e-mail, utilizando o mesmo método a solicitar a resposta com a maior brevidade possível. Com esta segunda tentativa e apesar da mensagem ter sido enviada para 34 *experts*, obtivemos no total o contributo de 16 *experts* (taxa de resposta de 47.1%) (ver Anexo 2), sendo a maioria obtida via e-mail.

Após a recepção dos contributos dos *experts* respondentes, procedemos à categorização das actividades sugeridas (ver Anexo 2), que correspondem ao ponto três do questionário, posteriormente remetido via e-mail, aos 308 presidentes de câmara portugueses (população alvo do nosso estudo).

O questionário está dividido em três partes principais. A primeira e a segunda parte do questionário pretendem aferir sobre as características pessoais dos presidentes de câmara portugueses (demográficas, psicológicas, estratégicas e competências e capacidades de gestão).

Na primeira, solicita-se aos presidentes de câmara que estes forneçam dados referentes à sua experiência profissional e respectivas qualificações, tais como o número de anos que exercem cargos de natureza política, funções como presidente de câmara ou cargos

e/ou funções anteriormente exercidas (para avaliar a experiência ao nível autárquico/político), o número de empresas/associações/outras organizações que criaram ou geriram (para analisar a experiência ao nível empresarial/organizacional), o nível de escolaridade formal que possuem e respectiva área de formação (para aferir as respectivas qualificações académicas).

A segunda parte do questionário também é especialmente dirigida à figura do presidente de câmara. Nesta parte os presidentes de câmara são convidados a classificar, numa escala de 1 (não concordo de todo) a 5 (concordo totalmente), a fim de analisar o seu grau de concordância com as suas atitudes e comportamentos relativamente ao seu grau de confiança, motivação, criatividade e inovação, risco, persuasão, compromisso com a oportunidade, compromisso dos recursos, controlo dos recursos e estrutura de gestão.

A terceira parte do questionário pretende aferir sobre as iniciativas públicas inovadoras adoptadas no(s) mandato(s) dos presidentes de câmara que, segundo o contributo dos *experts* permitiram, para além da candidatura/obtenção de Fundos, agrupar as actividades empreendedoras dos municípios 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 (cf. Quadro 5).

O questionário (ver Anexo 3) foi enviado a todos os 308 presidentes de câmara portugueses, via e-mail⁸ (empreend.politico@fep.up.pt) exclusivamente criado para a investigação, dando a possibilidade destes responderem via fax ou e-mail. 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.

⁸ 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.

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.

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.

2.5. Fundamentação da especificação econométrica a utilizar

A presente dissertação tem como principal questão de investigação averiguar quais os determinantes do empreendedorismo político ao nível local.

Para aferir o empreendedorismo político ao nível local (i.e., dos municípios), considerou-se quatro dimensões do empreendedorismo: 1) Empreendedorismo de fundos; 2) Empreendedorismo de actividades; 3) Empreendedorismo de infraestruturas; e, com base nas 3 *proxies* anteriores, 4) Empreendedorismo global. Para cada uma das dimensões do empreendedorismo transformamos a variável numa variável *dummy*: municípios com empreendedorismo (de fundos; de actividades; de infraestruturas; global) acima da média (assumindo neste caso o valor 1) e na/abaixo da média (assumindo neste caso o valor 0).

A natureza binária da variável a explicar/dependente ('empreendedorismo acima da média': 1 - Sim; 0 - Não) restringe a escolha do modelo de estimação sendo que, neste caso, a regressão logística se apresenta como a técnica de regressão adequada para modelar a ocorrência (Maroco, 2010). Assim, a análise deste estudo será conduzida no contexto do enquadramento geral dos modelos probabilísticos.

$Prob(\text{ocorre evento } j) = Prob(Y=j) = F[\text{efeitos relevantes: parâmetros}]$.

em que

$Y = 1$ se o município apresenta um empreendedorismo acima da média.

$Y = 0$ em caso contrário.

Para explicar o (elevado nível de) empreendedorismo do município existe um conjunto de factores que potencialmente determinam os resultados, pelo que:

$$Prob(Y=1) = F(X, \beta)$$

$$Prob(Y=0) = 1 - F(X, \beta)$$

O vector X inclui um conjunto de factores individuais (demográficos, psicológicos, estratégicos, competências e capacidades de gestão) e contextuais (orçamentais, demográficos, situação económica (cf. Capítulo 1). O conjunto de parâmetros β reflecte o impacto das alterações de X na probabilidade de o município ter um nível de empreendedorismo acima da média.

No modelo de regressão logística, os parâmetros são estimados usando o método da máxima verosimilhança. Em concreto, para testar se factores como, por exemplo, o capital humano e a actividade empresarial são determinantes significativos do envolvimento dos municípios em actividades relacionadas com o apoio ao desenvolvimento económico/à internacionalização de empresas, utiliza-se a estimação da regressão logística geral com as seguintes especificações:

$$\begin{aligned} Prob(Empeendedorismo_acima_média) &= \frac{1}{1 + e^{-Z}} \\ Z &= \beta_0 + \underbrace{\beta_1 \text{Género} + \beta_2 \text{Educação} + \beta_3 \text{Título/posição profissional} + \beta_4 \text{Idade} + \beta_5 \text{Experiência profissional}}_{\text{Individuais_Demográficos}} + \\ &+ \underbrace{\beta_6 \text{Confiança} + \beta_7 \text{Auto-motivação} + \beta_8 \text{Criatividade e Inovação} + \beta_9 \text{Risco}}_{\text{Individuais_Psicológicos}} + \underbrace{\beta_{10} \text{Persuasão}}_{\text{Individuais_Estratégicos}} + \\ &+ \underbrace{\beta_{11} \text{Compromisso_oportunidade} + \beta_{12} \text{Compromisso_recursos} + \beta_{13} \text{Controlo_recursos} + \beta_{14} \text{Estrutura_gestão}}_{\text{Individuais_competências e capacidades de gestão}} + \\ &+ \underbrace{\beta_{15} \text{Despesas_habitante; Distância} + \beta_{16} \text{Accessibilidades} + \beta_{17} \text{Secundário} + \beta_{18} \text{Superior}}_{\text{Contexto_Orçamento_Demográficas}} + \\ &+ \underbrace{\beta_{19} \text{Poder_compra} + \beta_{20} \text{Peso_médias_grandes_empresas}}_{\text{Contexto_Económicas}} \end{aligned}$$

As definições das *proxies* para as variáveis foram detalhadas na Secção 2.3.

Optou-se por se proceder a um ajustamento da equação logística para o modelo reescrito em termos dos *odds* do evento ocorrer, o que ajuda a interpretar de forma mais clara e directa os coeficientes da função logística. Nesse caso, obtém-se o modelo logístico da seguinte forma:

$$\log\left(\frac{\text{Prob}(\text{Empreendedorismo_acima_média})}{\text{Prob}(\text{Empreendedorismo_na_abaixo_média})}\right) = \beta_0 + \underbrace{\beta_1 \text{Género} + \beta_2 \text{Educação} + \beta_3 \text{Título/posição profissional} + \beta_4 \text{Idade} + \beta_5 \text{Experiência profissional}}_{\text{Indivíduo_Demográficos}} +$$

$$+ \underbrace{\beta_6 \text{Confiança} + \beta_7 \text{Auto-motivação} + \beta_8 \text{Criatividade e Inovação} + \beta_9 \text{Risco}}_{\text{Indivíduo_Psicológicos}} + \underbrace{\beta_{10} \text{Persuasão}}_{\text{Indivíduo_Estratégicos}} +$$

$$+ \underbrace{\beta_{11} \text{Compromisso_oportunidade} + \beta_{12} \text{Compromisso_recursos} + \beta_{13} \text{Controlo_recursos} + \beta_{14} \text{Estrutura_gestão}}_{\text{Indivíduo_competências e capacidades de gestão}} +$$

$$+ \underbrace{\beta_{15} \text{Despesas_habitante; Distância} + \beta_{16} \text{Accessibilidades} + \beta_{17} \text{Secundário} + \beta_{18} \text{Superior}}_{\text{Contexto_Orçamento_Demográficas}} +$$

$$+ \underbrace{\beta_{19} \text{Poder_compra} + \beta_{20} \text{Peso_médias_grandes_empresas}}_{\text{Contexto_Económicas}} + \varepsilon_i$$

Uma maneira de interpretar o coeficiente logístico seria a alteração no rácio de *odds* associada a uma alteração unitária na variável independente:

$$\frac{\text{Prob}(\text{Emp_acima_média})}{\text{Prob}(\text{Emp_na_abaixo_média})} = e^{\beta_0 + \underbrace{\beta_1 \text{Género} + \beta_2 \text{Educação} + \beta_3 \text{Título/posição profissional} + \beta_4 \text{Idade} + \beta_5 \text{Experiência profissional}}_{\text{Indivíduo_Demográficos}} +$$

$$+ \underbrace{\beta_6 \text{Confiança} + \beta_7 \text{Auto-motivação} + \beta_8 \text{Criatividade e Inovação} + \beta_9 \text{Risco}}_{\text{Indivíduo_Psicológicos}} + \underbrace{\beta_{10} \text{Persuasão}}_{\text{Indivíduo_Estratégicos}} +$$

$$+ \underbrace{\beta_{11} \text{Compromisso_oportunidade} + \beta_{12} \text{Compromisso_recursos} + \beta_{13} \text{Controlo_recursos} + \beta_{14} \text{Estrutura_gestão}}_{\text{Indivíduo_competências e capacidades de gestão}} +$$

$$+ \underbrace{\beta_{15} \text{Despesas_habitante; Distância} + \beta_{16} \text{Accessibilidades} + \beta_{17} \text{Secundário} + \beta_{18} \text{Superior}}_{\text{Contexto_Orçamento_Demográficas}} +$$

$$+ \underbrace{\beta_{19} \text{Poder_compra} + \beta_{20} \text{Peso_médias_grandes_empresas}}_{\text{Contexto_Económicas}} + \varepsilon_i$$

Neste caso, e elevado a β_i ($i = 1, \dots, 13$) é o factor pelo qual os *odds* se alteram quando a i^{th} variável independente aumenta em uma unidade. Quando β_i é positivo, este factor será superior a 1, o que significa que os *odds* aumentaram e que o factor influencia de forma positiva o empreendedorismo municipal; se β_i é negativo, este factor será inferior a 1, o que significa que os *odds* reduziram, ou seja, o factor influencia de forma negativa o o empreendedorismo municipal; quando β_i é igual a 0, o factor será igual a 1, o que significa que os *odds* se mantêm inalterados, pelo que o factor não mostra o impacto sobre o empreendedorismo municipal.

O ε representa o termo aleatório.

2.6. Representatividade da amostra

Apesar da mensagem ter sido enviada para a totalidade da população (308 municípios), a taxa de resposta global efectiva cifrou-se em 35.1% (cf. Quadro 9).

Quadro 9: 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
Norte (8 NUTS)		86	27.9	32	29.6	37.2
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
Centro (12 NUTS)		100	32.5	32	29.6	32.0
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
	Lisboa (2 NUTS)	18	5.8	6	5.6	33.3
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
	Alentejo (5 NUTS)	58	18.8	18	16.7	31.0
Algarve	Algarve (16 municípios; 4995 km²; 395 208 habitantes)	16	5.2	6	5.6	37.5
	Algarve (1 NUTS)	16	5.2	6	5.6	37.5
Região Autónoma dos Açores		19	6.2	10	9.3	52.6
Região Autónoma da Madeira		11	3.6	4	3.7	36.4
Total		308	100.0	108	100.0	35.1

Numa primeira análise, a NUT II que apresenta uma taxa de resposta mais elevada é a Região Autónoma dos Açores (52.6%) e a menos elevada é o Alentejo (31.0%). Quanto às NUTS III, o Pinhal Litoral é o que revela maior taxa de resposta (60.0%) e a Beira Interior Sul, Cova da Beira e Lezíria do Tejo não apresentam qualquer resposta.

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. Quadro 9).

A NUT II mais representativa é a Região Autónoma da Madeira que observa um peso relativo de 3.6% na população e 3.7% na amostra e a com menor é a Região Autónoma do Açores na medida em que a população representa 6.2% e a amostra 9.3%.

Quanto às NUTS III, aquelas cujo peso da amostra é o mais semelhante ao da população são: o Grande Porto (2.9% - população; 2.8% - amostra), o Pinhal Interior Norte (4.5% - população; 4.6% - amostra) e a Serra da Estrela (1.0% - população; 0.9% - amostra). As NUTS III que se revelam menos representativas é Dão-Lafões (4.9% - população; 1.9% - amostra), a Grande Lisboa (2.9% - população; 0.9% - amostra), o Alto Alentejo (4.9% - população; 2.8% - amostra) e a Lezíria do Tejo (3.6% - população; 0.0% - amostra).

Capítulo 3. Empreendedorismo político ao nível local: resultados empíricos

3.1. Considerações iniciais

Este capítulo detalha os resultados da estimação das regressões econométricas utilizadas para aferir a influência dos factores determinantes do empreendedorismo político em Portugal ao nível do poder político local.

Os resultados descritivos, ou seja, a correlação entre as variáveis e a análise dos valores médios com base no teste de Kruskal-Wallis não paramétricos de diferenças de médias, são expostos em pormenor na Secção 3.2, 3.3 e 3.4. A secção seguinte (Secção 3.5) apresenta e discute os resultados das regressões estimadas, integrando-os com os resultados encontrados na literatura existente.

3.2. Análise descritiva

3.2.1. As diversas dimensões do Empreendedorismo Político ao nível local

Um município empreendedor reúne as seguintes características: obtenção e/ou candidatura a Fundos de Financiamento; actividades e serviços de apoio às actividades de carácter empresarial e social e posse e/ou construção de infraestruturas de apoio às actividades de carácter empresarial e social.

A nossa 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 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, 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

projectação 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, 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). Com efeito, é de destacar que o único município sob análise da sub-região da Grande Lisboa é Cascais.

A sub-região com maior afastamento ao empreendedorismo e ao empreendedorismo de fundos revela-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).

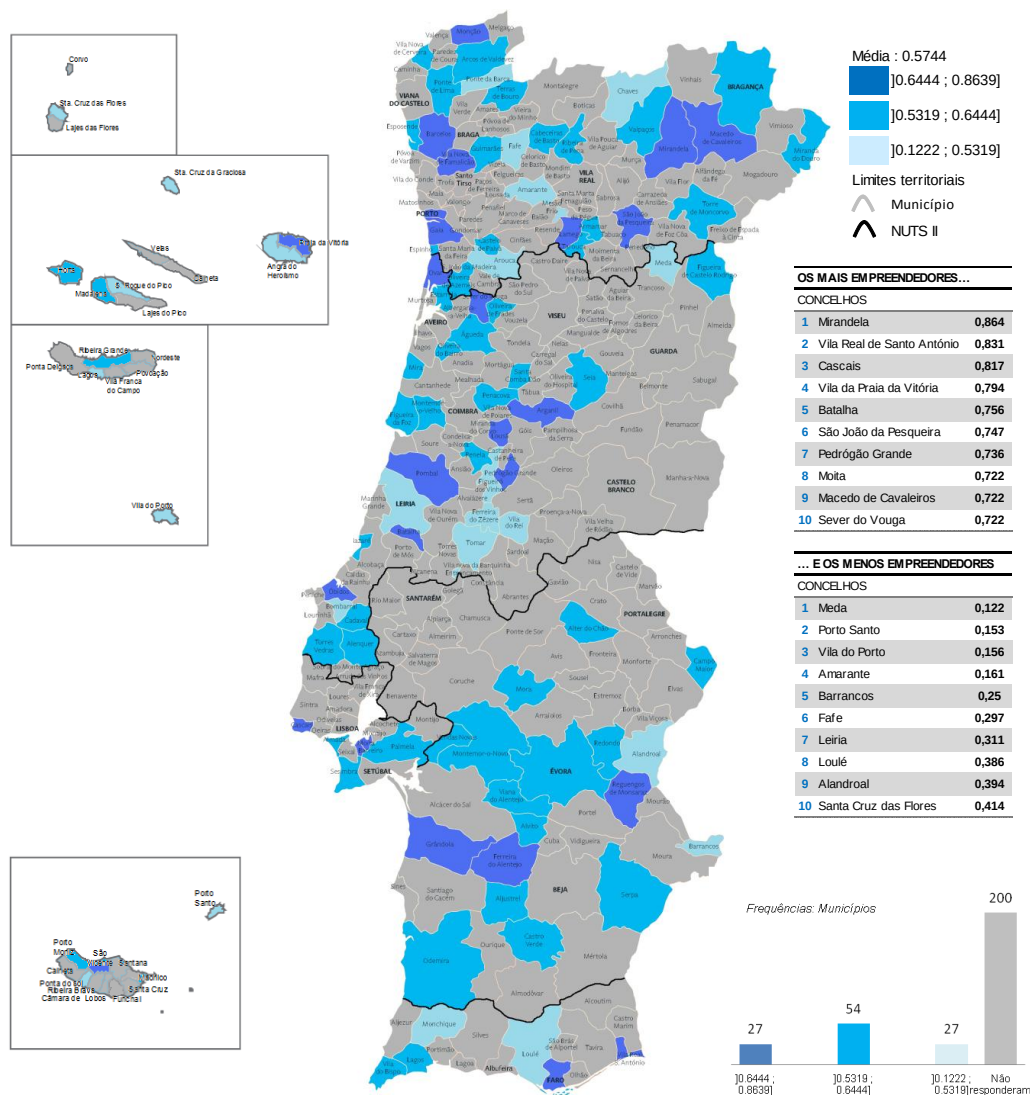


Figura 3: Empreendedorismo global por município
 Fonte: Elaboração própria com base no inquérito directo aos municípios.

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 contribui 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.

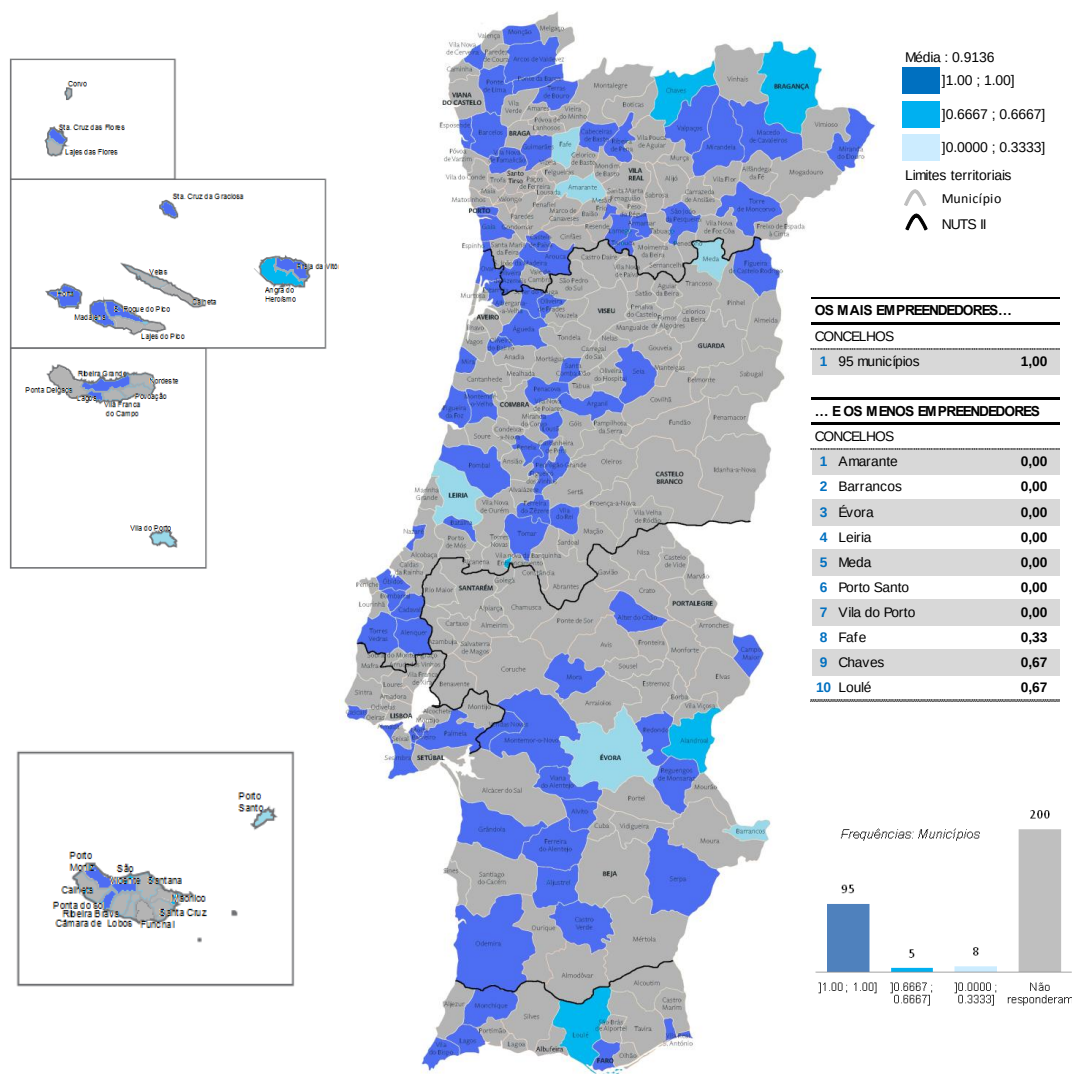


Figura 4: Empreendedorismo de fundos por município

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

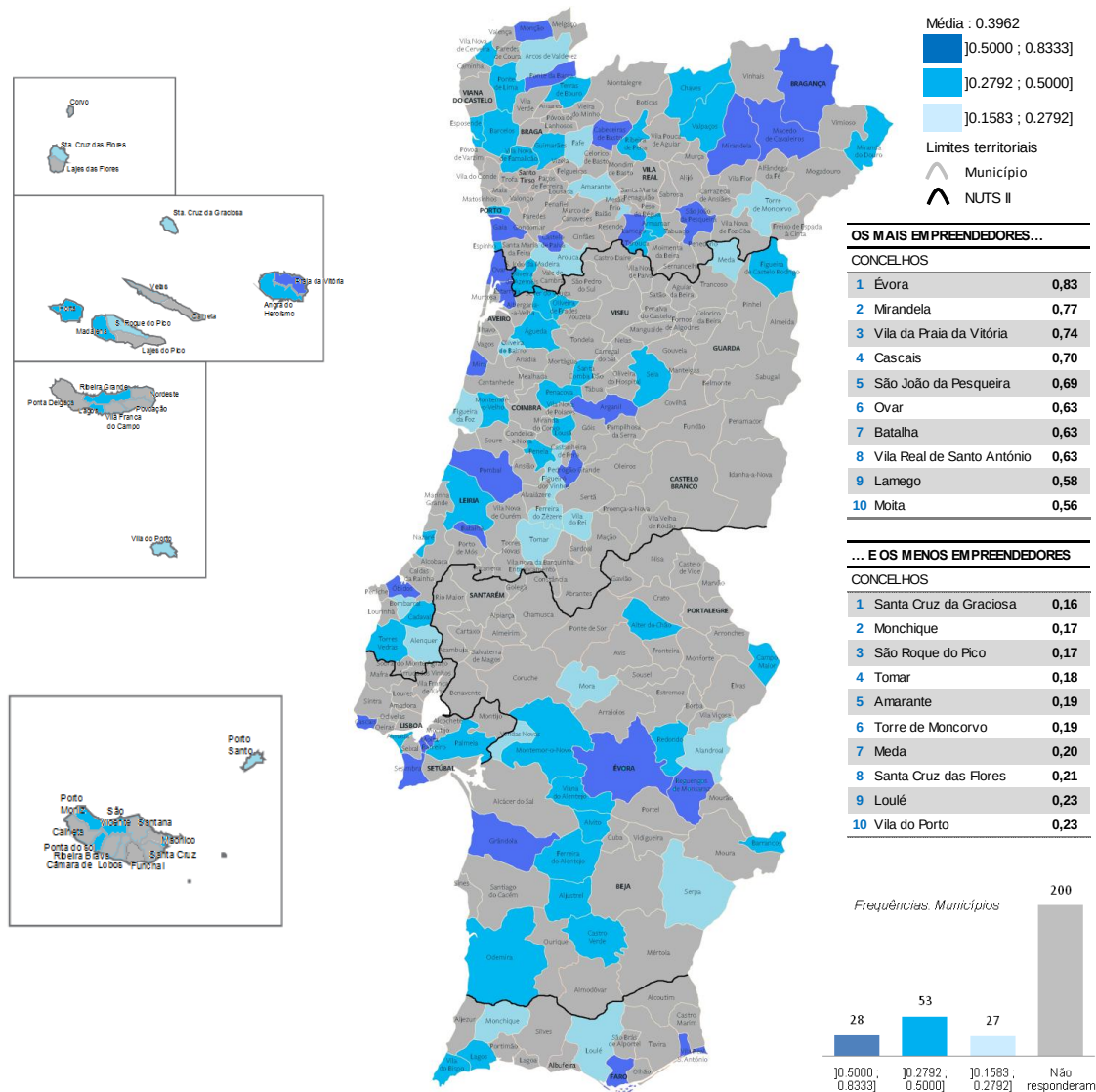


Figura 6: Empreendedorismo de infraestruturas por município

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 acima da média. 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 (0.86) e com menor índice é o município da Ponte da Barca (0.02).

Perante o exposto e tendo em consideração os *rankings* estabelecidos para cada uma 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.^a 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.

3.2.2. Determinantes do Empreendedorismo Político ao nível local

Os presidentes de câmara que constituem a nossa amostra (108 presidentes de câmara) são predominantemente do sexo masculino (96.3%), maioritariamente adultos de meia-idade (51 entre os 52 e os 72 anos) (cf. Quadro 10).

Quanto ao nível de escolaridade formal, 79.6% possui licenciatura (53.7%) ou pós-graduação/mestrado (25.9%), enquanto cerca de 12.0% possui o ensino secundário completo. As áreas de estudo em que se agrupam são bastante diversificadas, sendo de destacar o peso do Direito, Ciências Sociais e Serviços (19.4%) e da Economia, Gestão e Contabilidade (17.6%). Cerca de metade da amostra (53.3%) não exerceu mais de 14 anos de cargos de natureza política, sendo que, em média, os presidentes de câmara respondentes exerceram cargos de natureza política durante, aproximadamente, 16 anos. Apesar de mais de metade (52.3%) dos presidentes não exceder 6 anos no poder local, é possível observar que o número médio de anos que os presidentes inquiridos exercem funções na actual câmara municipal é de 8.42 anos.

Anteriormente ao actual exercício da função de presidente de câmara, a maioria (57.4%) dos presidentes inquiridos não exerceu funções noutra ou nesta câmara municipal, sendo de referir que os presidentes que exerceram (42.6%), 20.4% afirmaram ser

vereadores. Ainda no que se refere à experiência profissional, em média cada presidente de câmara criou e geriu apenas uma empresa.

As características individuais com maior expressão dos presidentes de câmara inquiridos são a motivação (73.2% - grupo das características psicológicas), a persuasão (91.7% como característica estratégica) e o controlo dos recursos (76.9% - grupo das características de competências e capacidades de gestão).

Quadro 10: Médias das variáveis dependente e independentes

Grupos de variáveis		Variáveis	Média
Variável dependente		Empreendedorismo de Fundos	0.914
		Empreendedorismo de actividades	0.413
		Empreendedorismo de infraestruturas	0.396
		Empreendedorismo global	0.574
Individuais - demográficos		Género (Masculino=1)	0.963
	Educação	Grau (Mestrado=1)	0.259
		Área de estudos (Economia=1)	0.176
	Título e posição profissional/ocupacional	Exerceu funções de presidente anteriormente (Sim=1)	0.430
	Idade		50.950
	Experiência profissional	Anos como presidente de câmara	8.4
		Anos que exerce cargos de natureza política	15.8
		Número empresas e outras criadas	1.1
		Número empresas e outras geridas	1.0
Individuais - psicológicos		Confiança	0.667
		Auto-motivação	0.732
		Criatividade e Inovação (Orientação/Visão estratégica)	0.676
		Risco	0.500
Individuais – estratégicos		Persuasão	0.917
Individuais – competências e capacidades de gestão		Compromisso com a oportunidade	0.444
		Compromisso dos recursos	0.648
		Controlo dos recursos	0.769
		Estrutura de gestão	0.537
Contextuais - orçamentais		Despesas por habitante	1912.6
Contextuais - demográficos		Distância	0.768
		Accessibilidades - N.º de acessos telefónicos/ 100 Hab	0.271
		Secundário	0.213
		Superior	0.038
Contextuais - situação económica		Poder de compra (Portugal=100)	75.4
		Peso das médias e grandes empresas no total das empresas do concelho	0.004

Quanto à descrição das determinantes contextuais, de índole orçamental, dos municípios em análise, é possível observar que 50 dos municípios têm uma despesa por habitante de 1591€ e, portanto inferior à média observada (1913€).

No que se refere às determinantes contextuais demográficas, verifica-se que o tempo necessário na deslocação entre a sede do concelho e a sede do distrito é em média de 0.77 horas. Assim, é possível verificar que mais de metade dos municípios (58.3%) registam uma proximidade geográfica com o concelho distrital. Relativamente às infraestruturas de comunicação de apoio ao desenvolvimento local, observa-se que o número de acessos telefónicos por 100 habitantes é em média de 27, sendo que o município com maior proporção regista 46 acessos telefónicos.

Quanto ao nível de escolaridade dos munícipes, observa-se que a proporção de população com escolaridade ao nível do secundário (21.3%) é francamente superior à proporção de população com escolaridade ao nível superior (0.04%).

Quanto às determinantes contextuais de natureza económica, verifica-se que metade da população dos municípios em análise tem um poder de compra *per capita* inferior a 69.0 o que significa que se encontram abaixo da média (75.4) dos municípios inquiridos. O peso das médias e grandes empresas é quase exíguo, o que demonstra que a estrutura empresarial dos municípios inquiridos é maioritariamente de micro e pequenas empresas. As regiões do Norte e Centro do país são aquelas que concentram o maior número de respondentes, perfazendo 59.2% do total de respostas.

3.3. Análise exploratória: diferenças de médias

3.3.1. Empreendedorismo global

Com base no teste Kruskal Wallis⁹ 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 A1 em Anexo) ao nível das características individuais demográficas, designadamente no título e posição profissional/ocupacional e experiência profissional; nas características psicológicas,

⁹ 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).

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 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).

3.3.2. Empreendedorismo de fundos

No que respeita à variável ‘empreendedorismo de fundos’, (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 A2 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’.

3.3.3. Empreendedorismo de actividades

Relativamente à variável ‘empreendedorismo de actividades’ (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 A3 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).

3.3.4. Empreendedorismo de infraestruturas

A variável ‘empreendedorismo de infraestruturas’ (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 A4 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).

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 ($p\text{-value} < 0.10$) em vários grupos de determinantes individuais, que podem ser sintetizados do seguinte modo (cf. Quadro 11):

Quadro 11: Síntese das diferenças de médias relativas às várias dimensões de empreendedorismo político

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo			
			global	fundos	actividades	Infra-estruturas
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	+		+
Individuais - psicológicos	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)				+
	Criatividade e Inovação (Orientação/Visão estratégica)	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)	+		+	+
		Sou uma pessoa imaginativa e criativa (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)		+		
	Risco *	Poder-me-ia descrever como um apostador (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)		+		
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)				+

3.4. Análise da correlação entre as variáveis

Com base na correlação das variáveis relevantes (cf. Quadro 12), os resultados explicativos revelam que o empreendedorismo global é positivo e significativamente relacionado com a persuasão, o compromisso com os recursos, a proporção de população com o ensino secundário e superior completo e com o poder de compra. Assim, os municípios com um nível de empreendedorismo global superior tendem, em média, a ter presidentes de câmara com um elevado nível de persuasão e compromisso com os recursos, e os seus munícipes são caracterizados por um elevado grau de instrução/ escolaridade e poder de compra.

Conforme constatado na análise do ‘empreendedorismo global’, também no empreendedorismo de fundos’ é possível verificar que os autarcas mais empreendedores tendem, em média, a possuir um elevado compromisso com os recursos. Contudo, os municípios que apresentam um elevado ‘empreendedorismo de fundos’ possuem normalmente um menor número de acessos telefónicos (por 100 habitantes).

Relativamente ao ‘empreendedorismo de actividades’ os resultados evidenciam que os municípios mais empreendedores tendem, em média a ser governados por autarcas com mais idade e com um nível de escolaridade superior (pós-graduação/mestrado) na área da Economia, Gestão e Contabilidade. No entanto, anteriormente ao actual exercício da função de presidente de câmara, os referidos autarcas tendem a não exercer funções numa câmara municipal, bem como, não possuir compromisso com a oportunidade. No que concerne aos municípios com um elevado nível de empreendedorismo de actividades, as despesas por habitante e a distância ao distrito tende a ser reduzida, enquanto o seu nível de instrução (mensurado através da proporção de população com o ensino secundário e superior completo) e poder de compra tende a ser superior.

Por último, é ainda possível verificar que os presidentes de câmara dos municípios mais empreendedores ao nível de ‘empreendedorismo de infraestruturas’ tendem a não exercer funções noutra ou na actual câmara municipal, a ter gerido um maior número de empresas e a possuir um maior controlo dos recursos. Por seu turno, conforme verificado no ‘empreendedorismo de actividades’, os munícipes dos municípios mais empreendedores tendem a possuir maior nível de instrução e poder de compra.

Quadro 12: Estimativas das correlações entre as variáveis do modelo

Variáveis	1.a.	1.b.	1.c.	1.d.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
1.a. Emp_d	1,000	,334***	,567***	,697***	0,117	0,069	0,067	-0,148	-0,015	0,040	-0,024	0,154	0,161	0,078	0,069	-0,116	0,056	0,169	-0,150	,223**	0,113	-0,005	-0,150	-0,093	-0,159	,240**	0,187*	0,179*	0,022
1.b. Emp_fundos_d		1,000	0,134	0,154	0,083	-0,004	0,089	-0,112	-0,086	-0,050	0,036	0,054	0,115	-0,008	0,126	0,081	0,075	-0,107	-0,158	0,176*	0,094	0,022	-0,106	0,017	-,209**	0,017	-0,145	-0,028	0,138
1.c. Emp_activ_d			1,000	,505***	0,074	,286***	0,168*	-,239**	0,171*	0,130	0,012	0,118	0,146	0,129	-0,106	-0,008	-0,074	0,033	-0,193*	-0,061	-0,004	-0,012	-0,178*	-,331***	-0,027	,279***	,304***	,308***	-0,061
1.d. Emp_infra_d				1,000	0,187*	0,068	-0,015	-0,170*	0,020	0,043	-0,002	0,143	,198**	0,088	0,153	-0,053	0,062	0,123	-0,008	0,065	0,169*	0,044	-0,063	-0,078	-0,049	0,162*	,239**	,197**	-0,032
2. gênero					1,000	0,115	-0,039	-0,028	-0,040	-0,136	-0,093	-0,023	0,041	-0,146	0,108	0,190*	,210**	-0,059	0,082	0,168*	0,133	0,012	0,097	0,141	0,011	-,211**	-0,105	-0,184*	0,012
3. mestrado						1,000	,215**	-0,082	-,232**	-0,136	-0,151	0,193*	-0,002	0,028	0,032	0,189*	0,092	-0,003	-0,150	-0,008	0,035	-0,056	0,088	-,217**	0,071	0,121	0,159	0,105	-0,050
4. Economia							1,000	-0,144	-0,156	-0,177*	-0,187*	0,176*	,204**	0,118	-,219**	0,036	0,033	0,039	-,213**	0,180*	-0,058	0,076	-0,046	-,252**	0,122	0,019	0,055	0,098	-0,039
5. Exerceu funções de presidente								1,000	0,072	-0,077	,209**	-0,077	-0,086	-,204**	-0,016	0,034	-0,193*	-0,040	-0,073	-0,144	0,044	-0,170*	0,020	0,031	-0,099	-0,139	-0,168*	-0,115	-0,169*
6. ln_idade									1,000	,504***	,484***	0,084	0,091	-0,185*	-0,163	-0,077	-0,124	0,119	0,135	0,007	0,000	0,039	-0,192*	-0,039	-0,136	,267***	0,135	0,174*	-0,059
7. ln_anos_presid										1,000	,633***	0,057	-0,008	-0,093	-,317***	0,037	-0,035	0,008	0,093	-0,147	-,211**	0,002	-0,164*	-0,120	-0,190*	0,185*	0,093	0,063	0,126
8. ln_anos_polit											1,000	-0,021	-0,050	-0,124	-,204**	-0,046	-0,041	0,056	0,077	-0,082	-0,109	-0,068	-,210**	-0,134	-0,162*	,278***	,204**	0,187*	0,073
9. ln_emp_criadas												1,000	,375***	0,037	0,004	-0,008	0,129	-0,042	-0,090	0,044	0,114	0,149	0,060	0,174*	0,155	-0,010	0,061	-0,039	-0,137
10. ln_emp_geridas													1,000	0,036	0,103	-0,006	0,116	0,037	-0,115	0,180*	0,115	0,118	0,027	0,075	-0,045	-0,094	-0,042	-0,126	-0,071
11. confiança_d														1,000	-,222**	0,134	,214**	0,173*	,240**	,201**	,203**	,229**	0,026	-0,053	0,039	-0,025	0,104	0,006	0,070
12. motivação_d															1,000	0,121	,268***	,238**	,276***	,301***	,421***	,369***	0,013	-0,070	0,001	-0,042	-0,010	-0,038	0,102
13. criatividade_d																1,000	,280***	-0,040	0,188*	0,075	0,040	,251**	0,162*	-0,154	0,012	-0,057	-0,029	-0,103	0,062
14. risco_d																	1,000	0,084	,359***	,275***	,279***	0,116	-0,003	0,045	0,030	-0,103	-0,030	-0,078	0,098
15. persuasão_d																		1,000	0,118	,242**	0,104	0,163	-0,125	-0,083	-0,075	0,122	0,133	,239**	0,094
16. oportunidade_d																			1,000	,298***	,300***	0,183*	0,080	-0,012	0,072	0,073	0,074	-0,022	0,153
17. comp_rec_d																				1,000	,436***	0,085	-0,015	0,031	-0,106	-0,068	-0,012	-0,020	0,135
18. controle_rec_d																					1,000	,196**	-0,013	0,152	0,038	-0,046	-0,085	-0,056	0,107
19. estrut_gestão_d																						1,000	-0,085	-0,063	-0,048	0,103	0,032	0,005	,207**
20. ln_despesas_hab																							1,000	,331***	,430***	-,407***	-0,056	-,375***	-,418***
21. ln_dist																								1,000	0,126	-,432***	-,410***	-,516***	-,202**
22. acesso_telef_prop																									1,000	-0,092	,204**	0,093	-,337***
23. sec_prop																										1,000	,626***	,600***	0,163*
24. sup_prop																											1,000	,654***	-0,031
25. ln_podercompra																												1,000	,245**
26. peso_MediasGrandes																													1,000

Nota: estatisticamente significativo a *** (*)[*] 1(5)[10].

3.5. Determinantes do Empreendedorismo Político ao nível local: resultados da estimação econométrica

As estimativas dos coeficientes associados a cada dimensão de empreendedorismo (‘empreendedorismo global’, ‘empreendedorismo fundos’, ‘empreendedorismo actividades’ e ‘empreendedorismo infraestruturas’) estão patentes no Quadro 13. A qualidade de ajustamento é bastante aceitável, conforme comprovam os indicadores de qualidade de ajustamento, a percentagem de observações das variáveis dependentes correctamente estimadas e o teste de Hosmer-Lameshow que apresenta um nível de significância superior a 0.10 o que significa que aceita a hipótese nula de que o(s) modelo(s) representam bem a realidade.

Através de uma primeira análise, tendo em consideração os níveis de significância, concluímos que as variáveis estatisticamente significantes variam consoante a dimensão do empreendedorismo em análise. De um modo geral, podemos verificar que o ‘peso das médias e grandes empresas no total das empresas do concelho’ e o facto dos autarcas empreendedores tenderem a não ‘exercer funções anteriormente ao actual exercício de função de presidente de câmara’, deu um contributo importante para quase todas as dimensões de empreendedorismo, excluindo para a primeira variável o ‘empreendedorismo de fundos’, e para a segunda variável, o ‘empreendedorismo global’.

Atentando aos determinantes individuais demográficos do ‘empreendedorismo global’, podemos verificar que os municípios presididos por presidentes do sexo masculino tendem a observar, em média, tudo o resto constante, níveis de empreendedorismo mais elevados. De igual forma, os municípios presididos por indivíduos mais jovens, tudo o resto constante, tendem, em média, a observar um nível de empreendedorismo global superior. Quanto às determinantes individuais de competências e capacidades de gestão dos presidentes de câmara, pode-se concluir que os municípios presididos por autarcas com menor compromisso com a oportunidade tendem a notar níveis de empreendedorismo mais elevados, o que revela que atitudes como: a rápida alteração da direcção das acções quando os resultados não estão a ser alcançados; a realização eficiente das acções propostas através dos ‘trâmites burocráticos’ e a actuação escrupulosa dos prazos de aplicação estrita, são comportamentos/atitudes dos

presidentes que não estão intrinsecamente associados a autarcas de municípios com elevados níveis de empreendedorismo global. Contudo, os resultados também revelam que os presidentes de câmara dos municípios mais empreendedores tendem a actuar de modo a minimizar os recursos envolvidos e adoptam multi-estágios na aplicação desses recursos, o que lhes confere maior eficiência na utilização dos recursos.

As determinantes contextuais/ambientais, também se revelam indicadores com elevada significância no nível de empreendedorismo, o que demonstra que o ambiente circundante dos municípios, notado através das várias determinantes, tem um impacto significativo no nível de empreendedorismo observado. Assim, no que toca aos determinantes contextuais da situação económica do concelho, é possível verificar que os municípios com níveis superiores de empreendedorismo global tendem a observar um maior peso de pequenas empresas na estrutura empresarial. Quanto aos determinantes contextuais demográficos, os municípios mais empreendedores ao nível global tendem a observar uma menor dotação de infraestruturas (acessibilidades - número de acessos telefónicos/100 Hab) para promover o desenvolvimento local e o seu capital humano apresenta, em média um grau de escolaridade/instrução ao nível intermédio (secundário).

No que diz respeito ao ‘empreendedorismo de fundos’ podemos concluir que, no que toca aos determinantes individuais demográficos, os presidentes de câmara dos municípios mais empreendedores tendem a não exercer funções de carácter político anteriormente ao actual exercício de função de presidente de câmara. Contudo, no que diz respeito à experiência profissional, observa-se que os municípios mais empreendedores ao nível dos fundos são presididos por autarcas que exerceram mais anos de cargos de natureza política, podendo ser justificado, em parte, pelos conhecimentos e competências adquiridas ao longo do tempo de execução das referidas funções. Relativamente, aos determinantes individuais psicológicos, observa-se que os municípios com níveis elevados de empreendedorismo de fundos são dirigidos por presidentes auto-motivados. Quanto às determinantes individuais de competências e capacidades de gestão, conforme observado no empreendedorismo global, podemos concluir que os municípios presididos por autarcas com menor compromisso com a oportunidade tendem a notar níveis de empreendedorismo de fundos mais elevados.

Quadro 13: Determinantes do empreendedorismo político ao nível local (estimações logísticas)

Grupos de determinantes	Determinantes	Empreend. global	Empreend. fundos	Empreend. actividades	Empreend. infra-estruturas
Individuais - demográficos	Género (Masculino=1)	8.297*	2.412	6.688	26.552
	Educação	Grau (Mestrado=1)	-0.585	-1.653	1.787**
		Área de estudos (Economia=1)	-0.557	-2.322	0.779
	Título e posição profissional/ocupacional	Exerceu funções de presidente anteriormente (Sim=1)	-0.615	-3.202**	-1.522*
	Idade		-3.504*	-3.765	5.227**
	Experiência profissional	Anos como presidente de câmara	0.950	-1.186	0.591
		Anos que exerce cargos de natureza política	-0.594	2.233**	-0.441
		Número empresas e outras criadas	1.104	0.773	0.344
		Número empresas e outras geridas	0.486	1.692	0.860
	Confiança		0,681	-0.244	1.886***
Individuais - psicológicos	Auto-motivação		0,850	3.405*	-1.627*
	Criatividade e Inovação (Orientação/Visão estratégica)		-1,041	1.905	-0.431
	Risco		0,106	0.235	-0.792
	Persuasão		0,854	-21.286	-0.137
Individuais – competências e capacidades de gestão	Compromisso com a oportunidade		-1,985***	-2.987*	-0.841
	Compromisso dos recursos		1,440**	1.290	-1.084
	Controlo dos recursos		1,161	0.304	2.359**
	Estrutura de gestão		-0,709	-1.074	-0.487
Contextuais - orçamentais	Despesas por habitante		0,889	-0.174	-1.016
	Distância		0,183	0.359	-4.243**
Contextuais - demográficos	Accessibilidades - N.º de acessos telefónicos/ 100 Hab		-10,705*	-15.184	-2.452
	Secundário		0,064**	0.016	-0.001
	Superior		-10,490	-75.498**	37.984
Contextuais - situação económica	Poder de compra		1,749	7.815	0.878
	Peso das médias e grandes empresas no total das empresas do concelho		-184,756*	13.713	-267.630**
Constante		-7.314	6.448	-20.970	-33.982
N		102	102	102	102
Empreendedorismo acima da média		55	90	44	47
Outros		47	12	58	55
Qualidade do ajustamento					
Teste Hosmer e Lemeshow (p-value)		0.859	0.088	0.987	0.135
% correctas		75.5	93.1	82.4	78.4

Nota: estatisticamente significativo a *** (**) [*] 1(5)[10].

De igual modo, no que diz respeito aos determinantes contextuais demográficos, verifica-se que em termos de capital humano os municípios mais empreendedores de fundos tendem, em média, a não estar associados a um nível de escolaridade/instrução médio da sua população de nível superior.

Quanto às determinantes individuais demográficas do ‘empreendedorismo de actividades’, é possível verificar que os municípios mais empreendedores são presididos, em média por indivíduos mais velhos, com um nível de escolaridade superior (pós-graduação/mestrado) e que anteriormente ao actual exercício de funções de presidente de câmara, não exerceram funções noutra ou na actual câmara municipal. Quanto aos determinantes individuais psicológicos, podemos concluir que os presidentes dos municípios mais empreendedores ao nível das actividades, tendem, em média, a possuir atitudes/comportamentos de confiança. Não obstante, observa-se que possuem uma baixa auto-motivação. No que diz respeito aos determinantes individuais de competências e capacidades de gestão, verifica-se que os presidentes de câmara dos municípios mais empreendedores ao nível do empreendedorismo de actividades tendem a revelar uma crescente eficiência na utilização dos recursos disponíveis, notado através do aproveitamento dos recursos disponíveis e na decisão sobre o tempo necessário para adquirir os recursos necessários. Quanto aos determinantes contextuais demográficos, pode-se concluir que os municípios mais empreendedores ao nível das actividades observam, em média uma menor distância entre a sede do município e a sede do distrito (tempo). De igual modo, no que diz respeito aos determinantes contextuais da situação económica local, verifica-se que os municípios mais empreendedores ao nível das actividades observam um menor peso das médias e grandes empresas no total das empresas do concelho, ou seja, em média, os municípios mais empreendedores tendem a observar um maior peso de micro e pequenas empresas da sua estrutura empresarial.

Por último, e conforme observado no ‘empreendedorismo de fundos’ e no empreendedorismo de actividades, podemos constatar que os municípios com níveis de empreendedorismo de infraestruturas superiores tendem, em média, a ser presididos por autarcas que anteriormente ao actual exercício da função de presidente de câmara, não exerceram funções noutra ou na actual câmara municipal. De igual modo, podemos concluir que conforme observado no empreendedorismo de actividades, os municípios

com elevados níveis de empreendedorismo de infraestruturas tendem, em média a revelar um elevado controlo dos seus recursos. No que se refere aos determinantes contextuais demográficos é possível observar que de forma análoga ao observado no empreendedorismo global, também os municípios com elevados níveis de empreendedorismo de infraestruturas tendem a observar uma menor dotação de infraestruturas no que diz respeito às acessibilidades (número de acessos telefónicos/100 Hab). Quanto aos determinantes contextuais da situação económica dos municípios, podemos concluir que conforme observado no empreendedorismo global e no empreendedorismo de actividades, os municípios mais empreendedores ao nível das infraestruturas tendem, em média, a observar um maior peso das pequenas empresas na estrutura empresarial local. De igual modo, no que diz respeito ao poder de compra, podemos observar que os municípios com níveis de empreendedorismo de infraestruturas elevados tendem a observar um elevado poder de compra.

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), em particular, neste último caso, abordando o papel das câmaras municipais na promoção do empreendedorismo.

Contrariamente à investigação, ainda embrionária, que explora o papel do empreendedorismo no sector público, em regra via métodos qualitativos (Ferlie et al, 2003; Zerbini 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 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 concluir que os municípios mais empreendedores (empreendedorismo global) tendem a ser presididos por indivíduos jovens, do sexo masculino, que demonstram eficientes competências e capacidades de gestão. O contexto dos municípios mais empreendedores tende a caracterizar-se por uma estrutura empresarial predominantemente de micro e pequenas empresas, com uma população que possui um nível de escolarização intermédio (nível secundário) e com reduzidas acessibilidades em termos de comunicação. Quando temos em consideração as outras dimensões do empreendedorismo, o estudo revela ainda que os presidentes de municípios mais empreendedores tendem a não exercer funções de presidente anteriormente ao actual exercício da função de presidente de Câmara. No entanto, a experiência profissional dos presidentes de câmara através do número de anos de exercício de cargos de natureza política, releva-se um determinante significativamente positivo para explicar o empreendedorismo de fundos. Nos municípios mais empreendedores observa-se ainda um superior poder de compra médio dos seus munícipes.

É ainda de ressaltar as limitações ao presente estudo, na medida em que algumas das variáveis anteriormente definidas no modelo teórico (e.g., informações privadas, recompensas não monetárias, diversidade racial, concentração de arrendatários, matéria colectável, taxa de imposto, mudanças nas regras políticas) não terem sido consideradas por falta de dados disponíveis. Adicionalmente, entendemos que seria pertinente

complementar a análise efectuada com uma análise qualitativa, com o intuito de se explicar de modo mais detalhado os resultados obtidos.

Referências

- Aldrich, H.; Wiedenmeyer, G. (1993), "From traits to rates: An ecological perspective on organizational foundings", *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence, and Growth*, Vol. 1: 145-195.
- Aldrich, H.; Zimmer, C. (1986), *Entrepreneurship through social networks*. In D. Sexton & R. Smilor (Eds.). *The art and science of entrepreneurship*. 3-23. Cambridge, MA: Ballinger.
- Altshuler, A.; Zegans M. (1990), "Innovation and creativity: comparisons between public management and Private Enterprise", *Cities*, (23): 16-24.
- Austin, J.; Stevenson, H.; Wei-Skillern, J. (2006), "Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both?", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1–22.
- Bates, T. (1995), "Self-employment entry across industry groups", *Journal of Business Venturing*, 10 (2): 143–56.
- Bates, T.; Jackson, W.; Johnson, J. (2007), "Advancing Research on Minority Entrepreneurship", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 613: 10-17.
- Beam, D. (1989), "Policy entrepreneurship and the politics of ideas", Presented at the annual meeting of the American Political Science Association, Atlanta.
- Bellone, C.; Goerl, G. (1992), "Reconciling public entrepreneurship and democracy", *Public Administration Review*, 52 (2): 130.
- Benz, M. (2005), "Entrepreneurship as a non-profit-seeking activity", working paper no. 243, Institute for Empirical Research in Economics, University of Zurich, Zurich.
- Bergmann, H.; Sternberg, R. (2006), "The Changing Face of Entrepreneurship in Germany", *Small Business Economics*, 28(2-3): 205-221.
- Bianco, W.; Bates, R.H. (1990), "Cooperation by design: leadership, structure, and collective dilemmas", *American Political Science Review*, 84 (1):133-47.

- Birley, S. (2001), "Entrepreneurship and wealth creation. Sue Birley reflects on creating and growing wealth: an interview by Mike Wright", *European Management Journal*, 19 (2): 128–139.
- Bobbio, L. (2002), *I governi locali nelle democrazie contemporanee*, Roma: Laterza.
- Borins, S. (2000), "Loose cannons and rule breakers, or enterprising leaders? Some evidence about innovative public managers", *Public Administration Review*, 60 (6): 498–507.
- Borja, J. (1997), "As cidades e o planejamento estratégico: uma reflexão europeia e latino-americana", in: Tânia Fischir (Ed.), *Gestão contemporânea: cidades estrangeiras e organizações locais*, pp. 79-100, Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getulio Vargas.
- Borja, J.; Castells, M. (1997), *Local y global: la gestión de las ciudades en la era de la información*, Madrid: Taurus.
- 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 & Research*, 3 (2): 77–92.
- Brockhaus, R. (1980). "Risk taking propensity of entrepreneurs", *Academy of Management Journal*, 23 (3): 509-520.
- Bruno, A.; Tyebjee, T. (1982), The environment for entrepreneurship In C. A. Kent, D.L. Sexton, & K. H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship*, pp. 288-307 Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Brush, C.; Monti, D.; Ryan, A.; Gannon, A. M. (2007), "Building Ventures Through Civic Capitalism", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 613:155-177.
- Busenitz, L.; Barney, J. (1997), "Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making", *Journal of Business Venturing*, 12: 9-30.

- 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.
- Campbell, N.; Rogers, T. (2007), Economic Freedom and Net Business Formation, *Cato Journal*, 27 (1): 23:36 (Winter).
- Cantillon, R. (1775), 'The Circulation and Exchange of Goods and Merchandise', in H. Higgs (ed.), *Essai sur la Nature du Commerce en Général*, London: Macmillan (1931).
- 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*, 22 (2) : 43-58.
- Casson, M. (1982), *The Entrepreneur: An Economic Theory*. Oxford: Martin Robertson.
- Casson, M.; Yeung, A.; Wadeson N. (2006), *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*, Oxford: Oxford University Press.
- Certo, S.; Miller, T. (2008), Social entrepreneurship: Key issues and concepts. *Business Horizons*, 51: 267-271.
- Chell, E. (2001), "Entrepreneurship: globalization, innovation and development", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 7 (5):205-6.
- 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.
- Cooper, A., Woo, C., e Dunkelberg, W. (1988), "Entrepreneurs' perceived chances for success", *Journal of Business Venturing*, 3 (2): 97-108.

- Dana, L. (1987), Entrepreneurship and venture creation – Na international comparison of five Commonwealth nations. In NC. Churchill, J. A. Hornaday, B.A. Kirchhoff, O.J. Krasner, & K H. Vesper (Eds.), *Frontiers of entrepreneurship research*, pp 573-583. Wellesley, MA Babson College.
- Dana. L. (1990), “Saint Martin/sint Maarten: A case study of the effects of culture on economic development”, *Journal of Small Business Management*, 28 (4), 91-98.
- Denhardt, R.; Denhardt, J. (2000), “The new public service: serving rather than steering”, *Public Administration Review*, 60 (6): 549-559.
- Doig, J.; Hargrove E. (1987), *Leadership and Innovation: A Biographical Perspective on Entrepreneurs in Government*, Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Drucker, P. (1985), *Innovation and entrepreneurship*. New York: Harper & Row.
- Dunne, T.; Roberts, M.; Samuelson, L. (1988), “Patterns of firm entry and exit in U.S. manufacturing industries”, *Rand Journal of Economics*, 19 (4): 495-515.
- Eisinger, P. (1988), *The Rise of the Entrepreneurial State*. Madison, WI: University of Wisconsin Press.
- El-Namaki, M. (1988), “Encouraging entrepreneurship in developing countries”, *Long Range Planning*, 21(4), 98-106.
- Etzkowitz, H.; Webster, A.; Gebhardt, C.; Terra, B. (2000), “The future of the University and the University of the future: Evolution of Ivory Tower to Entrepreneurial Paradigm”, *Research Policy*, 29 (2):313–330.
- 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 (1): 1-14.
- Fiorina, M. (1977), *Congress: Keystone of the Washington Establishment*. New Haven: Yale University Press.
- Gatner, W. (1985), “A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation”, *Academy of Management Review*, 10(4): 696-706.

- GEM (2009), 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.
- Gnyawali, D.; Fogel, D. (1994), "Environments for entrepreneurship development: Key dimensions and research implications", *Entrepreneurship Theory and Practice*, (18): 43–62.
- Golden, O. (1990), "Innovation in Public Sector Human Services Programs: The Implications of Innovation by 'Groping Along.'" *Journal of Policy Analysis and Management* 9(2): 219-248.
- Goodman, J.; Meany, J.; Pate, L. (1992), The government as entrepreneur. Industrial development and the creation of new ventures, in D.L. Sexton & J. D. Kasarda (Eds.). *The state of the art on entrepreneurship*. Boston. PWS – Kent.
- Graham, P. (1995), "Are public sector organizations becoming customer centered?", *Marketing Intelligence & Planning*, 13 (1): 35-47.
- Graham, P.; Harker, M. (1996), Skills for entrepreneurial management, in Wana, 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*, 17 (5):227-35.
- Hannan, M.; Freeman, J. (1984), "Structural inertia and organizational change", *American Sociological Review*, 49 (2): 149-164.
- Hood, C. (1991), "A public management for all seasons?", *Public Administration*, 69:3-19, *Horizons*. pp. 267-271.
- Jackson, P. (1994), *The new public sector management: surrogate competition and contracting out* in Peter Jackson and Catherine Price (ed) *Privatisation and regulation: A review of the issues*, New York.
- Kaish, S.; Gilad, B. (1991), "Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives: Sources, interests, and general alertness", *Journal of Business Venturing*, 6 (1): 45-61.

- Khilstrom, R.; Laffont, J. (1979), "A general equilibrium entrepreneurial theory of firm formation based on risk aversion", *Journal of Political Economy*, 87 (4): 719-748.
- King, P.; Roberts, N. (1987), "Policy entrepreneurs: catalysts for policy innovation", *Journal of State Government*, 60 (4):172-8.
- Kingdon, J. (1984), *Agenda, Alternatives, and Public Policies*, Boston: Little, Brown.
- Kirchheimer, D. (1989), "Public Entrepreneurship and Subnational Government." *Polity*, 22 (1):108-122.
- Knight, F. (1921), *Risk, uncertainty and profit*. New York: Augustus Kelley.
- Kreft, S.; Sobel, R. (2005), "Public policy, entrepreneurship, and economic freedom", *Cato Journal*, 25 (3):595–616, Fall.
- Kuratko, D.; Ireland, R.; Covin J.; Hornsby J. (2005), "A Model of Middle-level Managers' Entrepreneurial Behavior", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29:699-716.
- Kuratko, D.; Ireland, R.; Hornsby, J. (2004), "Corporate entrepreneurship behavior among managers: a review of theory research and practice", *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 7: 7-45.
- 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.
- Mair, J.; Marti, I. (2006), "Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight", *Journal of World Business*, 41: 36–44.
- Manning, K.; Birley, S.; Norburn, D. (1989), "Developing new ventures strategy", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14 (1): 69-76.
- Maroco, João (2010), *Análise Estatística - Com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- McClelland, D.; Winter, D. (1969), *Motivating economic achievement*. New York: Free Press.

- McDonald, K. (1993), "Why privatisation is not enough?", *Harvard Business Review*, 71 (3):49-59.
- Meneguzzo, M. (1998), "Repensar la modernización administrativa y el New Public Management, *Reforma y Democracia*, 11:142-164.
- Miles, S. (1984), "Organization fit: fit, failure and the hall of fame", *California Management Review*, 26 (3): 10-28.
- Milward, H.; Wendy L. (1990), "Where Does Policy Come From?", Presented at the annual meeting of the Western Political Science Association, Newport Beach.
- Mokry, B. (1988), *Entrepreneurship and public policy. Can government stimulate start ups?*, New York. Quorum Books.
- Moon, M. (1999), "The pursuit of managerial entrepreneurship: does organization matter?", *Public Administration Review*, 59 (1): 31-43.
- Morris, M.; Jones, F. (1999), "Entrepreneurship in established organisations: the case of the public sector", *Entrepreneurship Theory & Practice*, Fall, 24: 71-91.
- Neck, H.; Brush, C.; Allen, E. (2009), *The landscape of social entrepreneurship*, Business Horizons. pp. 13-19.
- Niskanen, A. (1975), "Bureaucrats and Politicians", *Journal of Law and Economics*, 18 (3):617-43.
- Oakerson, R.; Roger B. (1988), "Citizen Voice and Public Entrepreneurship: The Organizational Dynamic of a Complex Metropolitan County", *The Journal of Federalism*, 14 (4):91-112.
- Osborne, D.; Gaebler, T. (1992), *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*, Boston: Addison-Wesley.
- Palich, L.; Bagby, R. (1995), "Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: Challenging conventional wisdom", *Journal of Business Venturing*, 10 (6): 425-438.
- 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.
- Pearce, J.; Kramer, T.; Robbins, K. (1997), "Effects of managers entrepreneurial behaviour on subordinates", *Journal of Business Venturing*, 12 (2): 147-60.
- Pennings, J. (1982), "Organizational birth frequencies An empirical investigation", *Administrative Science Quarterly*, 27 (1):120-144.
- Pittaway, I. (2005), "Philosophies in entrepreneurship: a focus on economic theories", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 11, (3):201-21.
- Pollit, C.; Bouckaert, G. (2000), *The nature of public management reform, Public Management Reform: A Comparative Analysis*, Oxford University Press, New York, NY, pp. 6-23.
- Pollitt, C. (1990), *Managerialism and the Public Services: the Anglo- American Experience*, Basil Blackwell.
- Ramamurti, R. (1986), "Public entrepreneurs: who they are and how they operate", *California Management Review*, 28 (3): 142-58.
- Reynolds, P.; Hay, M.; Camp, S. (1999), *Global Entrepreneurship Monitor*, Kansas City, Missouri: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Ribeiro, F.; Veloso, A.; Vieira, A. (2009), "Empreendedorismo social: uma análise via associativismo juvenil", *Working Papers*, N.º 330, Faculdade de Economia do Porto.
- 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.
- Ripsas, S. (1998), "Towards an Interdisciplinary Theory of Entrepreneurship", *Small Business Economics*, 10 (2):103-115.
- 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.
- Rothaermel, F.; Agung, S.; Jiang, L. (2007), “University entrepreneurship: a taxonomy of literature”, *Industrial and Corporate Change*, 16 (4): 691-791.
- Sadler, R. (2000), “Corporate entrepreneurship in the public sector: the dance of the chameleon”, *Australian Journal of Public Administration*, 59 (2): 25-43.
- Sanger, M.; Levin M. (1992) “Using Old Stuff in New Ways: Innovation as a Case of Evolutionary Tinkering,” *Journal of Policy Analysis and Management*, 11 (1): 88-115.
- 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.
- Sarasvathy, D.; Simon, H.; Lave, L. (1998), “Perceiving and managing business risks: Differences between entrepreneurs and bankers”, *Journal of Economic Behavior and Organization*, 33 (2): 207-225.
- Say, J. (1803), *Traité d’Economie Politique*, Paris.
- Schmookler, J. (1966), *Invention and economic growth*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- 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*, 86 (3): 737-747.
- Schneider, M.; Teske, P. (1994), “The Bureaucratic Entrepreneur: the case of city Managers”, *Public Administration Review*, 54 (4): 331-340.

- Schumpeter, J. (1934), *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital credit, interest, and the business cycle*. Cambridge: Harvard University Press.
- Secchi, L. (2010), "Entrepreneurship and participation in public management reforms at the local level", *Local Government Studies*, 36 (4): 511-527.
- Shane, S. (1996), "Explaining variation in rates of entrepreneurship in the United States: 1899-1988", *Journal of Management*, 22 (5): 747-781.
- Shane, S.; S. Venkataraman (2000), "The promise of entrepreneurship as a field of research", *Academy of Management Review*, 25 (1): 217-226
- Shapiro, A. (1977), *The role of entrepreneurship in economic development at the less than national level*, Washington, DC. US Department of Commerce.
- Shaver, G.; Scott, R. (1991), "Person, process, and choice: The psychology of new venture creation", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Winter, 16 (2): 23-42.
- Smith, D. (1999), How Early Stage Entrepreneurs Evaluate Venture Capitalists, in: P. D. Reynolds (Ed.) *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 289-303.
- Sobel, R.; Clark, J.; Dwight, R. (2007), "Freedom, Barriers to entry, Entrepreneurship, and Economic Progress", *Review Austrian Economy*, 20:221-236.
- Staley, E.; Morse, R. (1971), Developing entrepreneurship: Elements for a program, In P. Kilby (Ed.), *Entrepreneurship and economic development*, pp. 357-384. New York: Free Press.
- Stephan, P.; El-Ganainy, A. (2007), "The Entrepreneurial Puzzle: Explaining the Gender Gap", *Journal Technology Transfer*, 32 (5): 475-487.
- Stevenson, H. (1997), The six dimensions of entrepreneurship, in Birley, S. and Muzyka, D. F. (eds), *Mastering Enterprise* (London: Financial Times/Pitman Publishing).
- Strom, R. (2007), "Fostering Research on Minority Entrepreneurship", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 613 (1):6-9.
- Terry, L. (1993), "Why we should abandon the misconceived quest to reconcile public entrepreneurship with democracy: a response to Bellone & Goerl's 'Reconciling

- Public Entrepreneurship and Democracy”, *Public Administration Review*, 53 (4): 393.
- Thompson, J. (2002), “The world of the social entrepreneur”, *The International Journal of Public Sector Management*, 15 (2):412-31.
- Utterback, J. (1994), *Mastering the dynamics of innovation*, Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Venkataraman, S. (1997), The distinctive domain of entrepreneurship research: An editor’s perspective, In J. Katz & R. Brockhaus (Eds.), *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth: Vol. 3*, 119–138. Greenwich, CT: JAI Press.
- Vesper, K. (1983), *Entrepreneurship and national policy*, Chicago, Walter E. Heller International Corporation Institute for Small Business.
- Vesper, K. (1990), *New venture strategies*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Ward, T., Smith, S., e Vaid, J. (Eds.) (1997), *Creative thought*, Washington, DC: American Psychological Association.
- Weerawardena, J.; Mort, G. (2006), “Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model”, *Journal of World Business*, 41 (1): 21–35.
- Weissert, C. (1991), “Policy entrepreneurs, policy opportunities, and legislative effectiveness”, *American Politics Quarterly*, 19 (2):262-274.
- Welter, F.; Rosenblatt B. (1998), *Der Schritt in die Selbstständigkeit, Gründungsneigung und Gründungsfaehigkeit in Deutschland [The Step into Self-Employment, Start-up Propensity and Start-up Ability in Germany]*, *Internationales Gewerbearchiv*, 46: 234-248.
- Westhead, P. (1990), “A typology of new manufacturing firms in Wales Performance measures and public policy implications”, *Journal of Business Venturing*, 5 (2): 103-122.
- Wollmann, H. (2003), *Evaluation in public sector reform: towards a third wave of evaluation?*, in Wollmann, H. (Ed.), *Evaluation in Public Sector Reform*:

Concepts and Practice in International Perspective, Edward Edgar Publishing, Cheltenham.

- Wood, C.; Holt, D.; Reed, T.; Hudgens, B. (2007), "Perceptions of Corporate Entrepreneurship in Air Force Organizations: Antecedents and Outcomes", *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 21(1):117-132.
- Young, E.; Welsch, H. (1993), "Major elements in entrepreneurial development in central Mexico", *Journal of Small Business Management*, October, 80-85.
- Young, G.; Ho, K. (2006), "Innovation, Imitation and Entrepreneurship", *The Singapore Economic Review*, 51 (2):147–173.
- Zampetakis, L.; Moustakis, V. (2007), "Entrepreneurial behaviour in the Greek public sector", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*; 13 (1):19-38.
- Zerbinatia, S.; Souitarisb, V. (2007), "Entrepreneurship in the public sector: a framework of analysis in European local governments", *Entrepreneurship & Regional Development*, 17 (1): 43-64.
- Zhao, F. (2005), "Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 11 (1):25-41.

Anexos

Anexo 1: Inquérito aos *experts*



Acções empreendedoras ao nível dos municípios portugueses

Por favor, identifique (até) 5 acções que entenda revelar um carácter empreendedor ao nível municipal. Caso entenda adequado, por favor, apresente uma breve justificação/pertinência para a inclusão da acção.

Accão 1:

Breve justificação:

Accão 2:

Breve justificação:

Accão 3:

Breve justificação:

Accão 4:

Breve justificação:

Accão 5:

Breve justificação:

Anexo 2: Acções empreendedoras dos municípios - contributos dos experts

Categorização	Ação empreendedora	Expert	Organização	Ocupação profissional	Empresa/Instituição
Iniciativas e projectos de dinamização da estrutura empresarial local	Parques empresariais destinados a empresas tecnológicas (e.g. Avepark)	António Magalhães da Silva	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal de Guimarães
		Hermínio Loureiro	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal de Oliveira de Azeméis
	Centros pós graduação, pluridisciplinares, nas áreas das indústrias criativas e científicas - Projecto Campurbis/Teatro Jordão	António Magalhães da Silva	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal de Guimarães
	Criação de estruturas de incubação de empresas, em parceria com associações empresariais e outros agentes, eventualmente.	José António Cadima Ribeiro	Universidades	Professor Catedrático da Escola de Economia e Gestão (Universidade do Minho); Especialista em Economia Regional e Empreendedorismo	Universidade Minho
	Apoio de muitas Câmaras a incubadoras, iniciativas ligadas a empreendedorismo, etc.	José Manuel Mendonça	Universidades	Professor Catedrático da FEUP (U.Porto); Presidente do INESC Porto; Especialista em Gestão da Inovação	INESC Porto - Instituto de Transferência de Tecnologia
		Rui Monteiro	Organizações de desenvolvimento local e regional	Chefe de Equipa do Centro de Avaliação de Políticas e Estudos Regionais	CCDR-N
	Projectos de acolhimento empresarial de elevada qualificação - Os parques de ciência e tecnologia consubstanciam uma intervenção neste domínio com um enfoque na promoção e localização de actividades intensivas em conhecimento.	Alexandre Almeida	Organizações de desenvolvimento local e regional	Consultor regional	Assessor do Programa Operacional da Região do Norte - CCDR-N
	Projectos de criação de fundos municipais de capital - Os municípios têm procurado estabelecer com o IAPMEI parceiras para a implementação, à escala local, dos programas FINICIA, administrados directamente pelas entidades municipais e, em particular, pelos gabinetes de apoio ao empresário.	Hermínio Loureiro	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal de Oliveira de Azeméis
		Alexandre Almeida	Organizações de desenvolvimento local e regional	Consultor regional	Assessor do Programa Operacional da Região do Norte - CCDR-N
	Criação de gabinetes de apoio ao empresário	Alexandre Almeida	Organizações de desenvolvimento local e regional	Consultor regional	Assessor do Programa Operacional da Região do Norte - CCDR-N

(...)

Categorização	Ação empreendedora	Expert	Organização	Ocupação profissional	Empresa/Instituição
Iniciativas e projectos de dinamização da estrutura empresarial local	Alavancar e incentivar actividades empreendedoras recorrendo à discriminação positiva via fiscalidade municipal - a utilização da política fiscal municipal, como factor de discriminação positiva das actividades empreendedoras, no âmbito da autonomia fiscal que a Lei confere aos Municípios portugueses, traduz o compromisso com o fomento do empreendedorismo Municipal.	José Marques da Silva	Empresas	Empresa	Finance XXI Consulting
	Práticas de fomento do empreendedorismo adaptadas à realidade Municipal e Medição, avaliação, transparência e dissiminação das boas práticas empreendedoras.	José Marques da Silva	Empresas	Empresa	Finance XXI Consulting
	Projectos de cooperação entre várias entidades (e.g. entidades que potencialmente integram o Sector Empresarial Local), com o objectivo de desenvolver o empreendedorismo local (e.g., Empreendedorismo do Douro – <i>EmpreenDouro</i>)	Maria José Pereira	Organizações de desenvolvimento local e regional	Responsável pela Rede EmpreenDouro	CCDR-N
		José da Silva Costa	Universidades	Professor Catedrático da FEP (U.Porto); Especialista em Economia e Desenvolvimento regional	Universidade do Porto
	Cooperação no Apoio à Internacionalização de Empresas Concelhias	Bruno Teixeira	Empresas	Empresa	Construções Ponte do Gôve, Lda.
	Apostar na Inovação e nas Indústrias de elevado valor acrescentado	Rui Fernando da Silva Rio	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal do Porto
	Projectos de incubação e de promoção do empreendedorismo tecnológico e do empreendedorismo de base local	Alexandre Almeida	Organizações de desenvolvimento local e regional	Consultor regional	Assessor do Programa Operacional da Região do Norte - CCDR-N
Reabilitação/ Requalificação Urbana	Reabilitação urbana/Turismo	António Magalhães da Silva	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal de Guimarães
		Rui Monteiro	Organizações de desenvolvimento local e regional	Chefe de Equipa do Centro de Avaliação de Políticas e Estudos Regionais	CCDR-N
		Ana Martins	Empresas	Empresa	Global XXI Consultores, Lda.

(...)

Categorização	Ação empreendedora	Expert	Organização	Ocupação profissional	Empresa/Instituição
Reabilitação/ Requalificação Urbana	Criação da primeira sociedade de reabilitação urbana;	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
Reabilitação/ Requalificação Urbana	Pólis de Viana do Castelo (Programa de Requalificação Urbana e Valorização Ambiental das Cidades)	José Manuel Mendonça	Universidades	Professor Catedrático da FEUP (U.Porto); Presidente do INESC Porto; Especialista em Gestão da Inovação	INESC Porto - Instituto de Transferência de Tecnologia
	Reabilitação do tecido urbano público, e do edificado público e privado da Baixa do Porto	Rui Fernando da Silva Rio	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal do Porto
	Reabilitação de equipamentos públicos de referência, potenciadores de dinamização económica	Rui Fernando da Silva Rio	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal do Porto
	Incentivos à reabilitação urbana pioneiros no País: o SIM Porto	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
Iniciativas e projectos que fomentam a coesão social e cultural	Rede de equipamentos sociais	António Magalhães da Silva	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal de Guimarães
		Ana Martins	Empresas	Empresa	Global XXI Consultores, Lda.
	Desenvolvimento de projectos que caem no conceito de turismo cultural criativo, normalmente, através de estruturas ou serviços, como sejam museus, bibliotecas ou casas da cultura.	José António Cadima Ribeiro	Universidades	Professor Catedrático da Escola de Economia e Gestão (Universidade do Minho); Especialista em Economia Regional e Empreendedorismo	Universidade Minho
		José Marques da Silva	Empresas	Empresa	Finance XXI Consulting
	Iniciativas na área da formação de cidadãos em risco de exclusão (autocarro do emprego), e de promoção do emprego e do empreendedorismo (Cidade das Profissões, Gabinete de Apoio ao Empreendedorismo);	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
	Implementação de modelos inovadores de políticas de apoio social de acesso à habitação	José António Cadima Ribeiro	Universidades	Professor Catedrático da Escola de Economia e Gestão (Universidade do Minho); Especialista em Economia Regional e Empreendedorismo	Universidade Minho

(...)

Categorização	Ação empreendedora	Expert	Organização	Ocupação profissional	Empresa/Instituição
Iniciativas e projectos que fomentam a coesão social e cultural	Cooperativas Municipais nas áreas da Cultura, Desporto e Acção Social	António Magalhães da Silva	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal de Guimarães
		Rui Monteiro	Organizações de desenvolvimento local e regional	Chefe de Equipa do Centro de Avaliação de Políticas e Estudos Regionais	CCDR-N
		Ana Martins	Empresas	Empresa	Global XXI Consultores, Lda.
	Participação em Agências/Associações que promovem a eficiência energética, a inovação, a coesão social (Agência de Energia do Porto, Associação Porto Digital, Fundação Porto Social); Fundação da Juventude	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
Iniciativas que fomentam a notoriedade e projecção do município	Projectar as grandes marcas da cidade - Casa da Música, Serralves e Universidade do Porto	Rui Fernando da Silva Rio	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal do Porto
	Estratégia focada numa área de conhecimento, sector ou indústria - Identificação dos pontos fortes que tem e que aposte fortemente num desígnio que lhe permite alavancar o desenvolvimento e notoriedade do Município.	Raul Azevedo	Empresas	Empresa	WeDo Technologies
	Classificação de um monumento, paisagem, sítio como monumento nacional, património da Humanidade (este é uma candidatura muito complexa);	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
	Promoção de Debates/seminários ao nível Ambiental; Saúde; Educação	Bruno Teixeira	Empresas	Empresa	Construções Ponte do Gôve, Lda.
	Dinamização do Concelho através de eventos de cariz tradicional local	Bruno Teixeira	Empresas	Empresa	Construções Ponte do Gôve, Lda.
	Organização de conferências (ciclos de) sobre temas de interesse nacional/regional/local (ex. regionalização,...)	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
	Realização de festivais (Camélias, no Porto, e o Caminha doce, em Caminha, o de Cister, em Arouca..)	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.

(...)

Categorização	Ação empreendedora	Expert	Organização	Ocupação profissional	Empresa/Instituição
Iniciativas que fomentam a notoriedade e projecção do município	Potenciar a realização de grandes eventos de projecção internacional	Rui Fernando da Silva Rio	Câmaras Municipais	Presidente	Câmara Municipal do Porto
Gestão autárquica eficaz	Gestão focada no munícipe - desenvolvimento de um serviço que proactivamente informe correctamente os munícipes e agilize os processos	Raul Azevedo	Empresas	Empresa	WeDo Technologies
	Gestão racional dos recursos do município - prática de planeamento e controlo de gestão transparente	Raul Azevedo	Empresas	Empresa	WeDo Technologies
	Definição e divulgação de uma estratégia, com um plano de acções e recursos para os diversos pelouros, que guiasse a acção do executivo municipal, plenamente alinhada com os seus munícipes e garantissem o acompanhamento adequado da execução dessas estratégias, como acontece na relação em qualquer empresa ou organismo bem gerido com os seus accionistas.	Raul Azevedo	Empresas	Empresa	WeDo Technologies
	Formas inovadoras de gestão do património municipal: criação de fundos imobiliários	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
	Modelo ou matriz de governação do Município, amplamente testado, discutido e compreendido pelos actores que lhe dão corpo, no dia a dia, que integre a importância do empreendedorismo como uma via crítica para assegurar e incrementar a competitividade Municipal.	José Marques da Silva	Empresas	Empresa	Finance XXI Consulting
	Fomentar a associação/cooperação com outros Municípios, nacionais ou internacionais - Visão racional e sinérgica, em contraponto com o bairrismo que tradicionalmente se assiste, é claramente um indicador de visão, boa gestão e empreendedorismo de um Município (e.g. Comunidades intermunicipais)	Raul Azevedo	Empresas	Empresa	WeDo Technologies
		Joaquim Borges Gouveia	Universidades	Professor Catedrático do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial (DEGEI) (Universidade de Aveiro); Especialista em Gestão da Inovação	Universidade Aveiro

(...)

Categorização	Ação empreendedora	Expert	Organização	Ocupação profissional	Empresa/Instituição
Gestão autárquica eficaz	Estratégias de eficiência colectiva supra-municipais - existem iniciativas de carácter supra-municipal que têm procurado criar redes de equipamentos e actividades complementares de forma a reforçar a atractividade turística de um território.	Alexandre Almeida	Organizações de desenvolvimento local e regional	Consultor regional	Assessor do Programa Operacional da Região do Norte - CCDD-N
	Adopção de formas institucionais de cooperação (eurocidades, exemplo Chaves Verín e Bragança Zamora)	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
		Gisela Ferreira	Organizações de desenvolvimento local e regional	Responsável pelo documento estratégico da Euro-cidade Chaves-Verín	CCDD-N
	Pertença a redes internacionais de análise de problemas comuns (Eurocities, Jessica4C, Organização das Cidades com centros Históricos, etc...);	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
Iniciativas na área da difusão da informação	Adopção de formas inovadoras do governo: informatização de todo o circuito documental, georeferenciação da informação;	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
	Iniciativas na área da difusão das NTI: fibra óptica, incluindo em todas as escolas e em todos os edifícios dos bairros sociais, cobertura WIFI da cidade e espaços públicos: jardins, praças, parques,....	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
	Criação de observatórios que promovem a eficiência e a sustentabilidade (Observatório da Energia, Observatórios dos Contratos Públicos e Empreitadas);	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
Outros	Criação de Gabinetes horizontais, tipo one stop shop: Gabinete do Município, Gabinete de Estética e Arrumação do Espaço Público;	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.

(...)

Categorização	Ação empreendedora	Expert	Organização	Ocupação profissional	Empresa/Instituição
Outros	Acções associadas a infraestruturas materiais: ciclovias, parques de cidade e ribeirinhos, observatório das aves, parques biológicos...	Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
	Definição de projectos de desenvolvimento endógeno com base em recursos imóveis – o parque geológico de Arouca, por exemplo;	Doutora Ana Paula Dias Delgado	Empresas/Universidades	Administradora Executiva de 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.
	Implementação de modelos inovadores de políticas de solos urbanos - constituir carteiras de solos, adquiridos originariamente em contexto não especulativos, que vão sendo introduzidos no mercado à medida das necessidades, numa política que visou regular o preço dos solos e das habitações.	José António Cadima Ribeiro	Universidades	Professor Catedrático da Escola de Economia e Gestão (Universidade do Minho); Especialista em Economia Regional e Empreendedorismo	Universidade Minho

Anexo 3: Inquérito às Câmaras Municipais



Os dados fornecidos serão tratados de forma agregada, estando garantida a confidencialidade dos mesmos.

Os Grupos I e II do inquérito são especialmente dirigidos à figura do Presidente de Câmara.

Câmara Municipal

I. Experiência profissional e qualificações do Presidente de Câmara

I.1. Idade

I.2. Experiência ao nível autárquico/político (número de anos)

Há quantos anos exerce cargos de natureza política

Há quantos anos exerce funções como Presidente nesta Câmara Municipal?

I.3. Anteriormente ao actual exercício da função de Presidente de Câmara, exerceu funções noutra ou nesta Câmara Municipal?

- Sim ☐ Qual o cargo?: Dirigente intermédio de 1º grau (ex. director de serviços) ☐
Dirigente intermédio de 2º grau (ex. chefe de divisão) ☐
Técnico Superior ☐
Outros(especificar, por favor):
Não ☐ Qual a profissão/cargo anterior?:

I.4. Experiência ao nível empresarial/organizacional - criação e/ou participação na gestão executiva

Até à presente data, qual o número de empresas/associações/outras organizações que criou ou geriu:

Criação:	Empresas	Associações sem fins lucrativos	Outras organizações
Gestão executiva:	Empresas	Associações sem fins lucrativos	Outras organizações

I.5. Nível de escolaridade formal mais elevado que possui

Menos de 4 anos de escolaridade ☐	1º Ciclo do ensino básico ☐	2º Ciclo do ensino básico ☐
3º Ciclo do ensino básico ☐	Ensino secundário ☐	Bacharelato ☐
Licenciatura ☐	Pós-Graduação/Mestrado ☐	Doutoramento ☐

I.6. No caso de possuir escolaridade acima do bacharelato, por favor, indique a área do curso

Ciências ☐	Saúde ☐	Tecnologias ☐
Agricultura e Recursos Naturais ☐	Arquitectura, Artes Plásticas e Design ☐	Ciências da Educação e Formação de Professores ☐
Direito, Ciências Sociais e Serviços ☐	Economia, Gestão e Contabilidade ☐	Humanidades, Secretariado e Tradução ☐
	Educação Física, Desporto e Artes do Espectáculo ☐	

Por favor, envie o questionário preenchido para empreend.politico@fep.up.pt ou para o fax 225505050 (A/C de Aurora Teixeira).
Para qualquer esclarecimento adicional, por favor contacte Carina Silva (Telemóvel: 967258838)

II. Características do Presidente de Câmara

Indique, por favor, qual o grau de concordância com as seguintes atitudes/comportamentos (1: Não concordo de todo; 2: Não concordo parcialmente; ...5: Concordo totalmente)

	1	2	3	4	5
Tenho um elevado sentido de responsabilidade	☐	☐	☐	☐	☐
Sou rápido a tomar decisões	☐	☐	☐	☐	☐
Normalmente confio nos meus juízos, mesmo que os outros não concordem comigo	☐	☐	☐	☐	☐
Sou optimista	☐	☐	☐	☐	☐
Quando tenho planos é quase certo que os concretizo	☐	☐	☐	☐	☐
Se me esforçar consigo sempre o que quero na vida	☐	☐	☐	☐	☐
Sempre quis fazer mais dinheiro do que o que ganhava	☐	☐	☐	☐	☐
Acredito que incorro em grandes riscos, mais do que as pessoas em geral	☐	☐	☐	☐	☐
Proporciono um clima e equipas de trabalho cooperantes na minha Câmara Municipal, com o intuito de enfrentar os desafios	☐	☐	☐	☐	☐
Não começo nada sem antes ter um plano de acção	☐	☐	☐	☐	☐
Proporciono um ambiente de trabalho onde as pessoas se sentem motivadas para realizarem melhorias	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho entusiasmo para adquirir novas competências	☐	☐	☐	☐	☐
Dedico tempo para auxiliar os meus colaboradores com o intuito de encontrar maneiras de melhorar os nossos serviços	☐	☐	☐	☐	☐
Poder-me-ia descrever como um apostador	☐	☐	☐	☐	☐
Avanço com novas abordagens quando reconheço que os meus colaboradores poderiam ser mais cautelosos	☐	☐	☐	☐	☐
Descrevo convictamente como as coisas na minha Câmara Municipal poderiam ser no futuro e o que é necessário para atingir os objectivos	☐	☐	☐	☐	☐
Sempre quis concretizar uma ideia ou inovação ao nível camarário/político	☐	☐	☐	☐	☐
Encorajaria um amigo ou familiar a iniciar um negócio	☐	☐	☐	☐	☐
Sou uma pessoa imaginativa e criativa	☐	☐	☐	☐	☐
Gosto de desafios	☐	☐	☐	☐	☐
Sou o tipo de pessoa que lida bem com a incerteza	☐	☐	☐	☐	☐
Gosto de mudança	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho elevada auto-estima e auto-confiança	☐	☐	☐	☐	☐
Não desisto facilmente	☐	☐	☐	☐	☐
Incentivo os meus colaboradores a tomarem iniciativas, com o intuito de melhorar os nossos serviços	☐	☐	☐	☐	☐
Inspiro os meus colaboradores a pensarem nas suas funções de um modo novo e estimulante	☐	☐	☐	☐	☐
Altero rapidamente a direcção da acção quando os resultados não estão a ser alcançados	☐	☐	☐	☐	☐
Realizo eficientemente as acções propostas através dos actuais 'trâmites burocráticos' existentes	☐	☐	☐	☐	☐
Actuo e cumpro escrupulosamente os prazos de aplicação estrita	☐	☐	☐	☐	☐
Actuo de modo a minimizar os recursos envolvidos e adopto um processo multi-estágios na aplicação desses recursos	☐	☐	☐	☐	☐
Aproveito os recursos disponíveis e decido sobre o tempo necessário para adquirir os recursos necessários	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho especial talento para gerir equipas	☐	☐	☐	☐	☐
Sempre quis liderar e motivar os outros	☐	☐	☐	☐	☐

III. Actividades e iniciativas empreendedoras das Câmaras Municipais

(Por favor considere nas respostas a este grupo como período de referência o actual mandato do executivo)

III.1. Obtenção e/ou candidaturas a Fundos de Financiamento?

Obteve fundos de financiamento: Não ☐ Sim ☐ Por favor, especifique quais:

Candidatou-se a fundos de financiamento: Não ☐ Sim ☐ Por favor, especifique quais:

III.2. Posse e/ou construção de Infraestruturas de apoio às actividades de carácter empresarial e social

		Posse		Em curso	
		Sim	Não	Sim	Não
Dinamização da estrutura empresarial local	Parques empresariais/industriais.	☐	☐	☐	☐
	Parques de ciência e tecnologia.	☐	☐	☐	☐
	Incubadoras.	☐	☐	☐	☐
	Gabinete de apoio ao empresário ou similar.	☐	☐	☐	☐
	Sociedade de reabilitação urbana.	☐	☐	☐	☐
Reabilitação/Requalificação Urbana	Programa Pólis.	☐	☐	☐	☐
	Reabilitação do tecido urbano público, e do edificado público e privado.	☐	☐	☐	☐
	Reabilitação de equipamentos públicos de referência, potenciadores de dinamização económica.	☐	☐	☐	☐
Fomento da coesão social e cultural	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.	☐	☐	☐	☐

III.3. Actividades e Serviços de apoio às actividades de carácter empresarial e social

		Existem		Em curso	
		Sim	Não	Sim	Não
Dinamização da estrutura empresarial local	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).	☐	☐	☐	☐
Reabilitação/Requalificação Urbana	Cooperação e prestação de apoio à internacionalização de empresas locais.	☐	☐	☐	☐
	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).	☐	☐	☐	☐
Fomento da coesão social e cultural	Classificação de um monumento, paisagem, sítio como monumento nacional, património da Humanidade.	☐	☐	☐	☐
	Fundos imobiliários.	☐	☐	☐	☐
	Participação em Agências/Associações que promovem a eficiência energética, a inovação, a coesão social.	☐	☐	☐	☐
Cooperação autárquica e internacional	Acções associadas a infraestruturas materiais: ciclovias, parques de cidade e ribeirinhos, observatório das aves, parques biológicos ...	☐	☐	☐	☐
	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).	☐	☐	☐	☐
Iniciativas que fomentam a notoriedade e projecção do município	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.	☐	☐	☐	☐

Anexo 4: Testes das diferenças de médias por tipo de empreendedorismo municipal

Quadro A. 1: Empreendedorismo global: diferença de médias

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo global		Teste Kruskal Wallis		
			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		
	Educação	Escolaridade nível licenciatura (1 se tem a licenciatura; 0 caso contrário)	0.48	0.59	0.272		
		Escolaridade nível pós-graduação/mestrado (1 se tem pós-graduação/mestrado; 0 caso contrário)	0.24	0.28	0.673		
		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		
		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		
	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	0.068		
	Idade	Idade	51.2	50.7	0.710		
	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	
			Há quantos anos exerce cargos de natureza política?	15.92	15.64	0.643	
			Criação	Empresas	0.62	1.53	0.112
				Associações sem fins lucrativos	0.88	2.53	0.874
				Outras organizações	0.12	0.45	0.058
			Gestão Executiva	Empresas	0.92	1.81	0.169
				Associações sem fins lucrativos	0.94	1.38	0.187
				Outras organizações	0.36	0.67	0.068
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		
		Sou rápido a tomar decisões (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.86	0.86	0.975		
		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		
		Sou Optimista (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.84	0.81	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		
		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		
		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		
		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		
		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		

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo global		Teste Kruskal Wallis
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value
	Auto-motivação	Proporcione 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	0.002
		Proporcione 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	0.014
		Tenho entusiasmo para adquirir novas competências (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.90	0.93	0.562
		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
		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
	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
		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	0.065
		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
		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
		Sou uma pessoa imaginativa e criativa(1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.82	0.83	0.918
		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
	Risco *	Gosto de desafios (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.94	0.93	0.851
		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
		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
		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
		Gosto de mudança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.82	0.88	0.389
		Não desisto facilmente (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.92	0.98	0.123
		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
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
		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	0.049
		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	0.049

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo global		Teste Kruskal Wallis
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value
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
		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
		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
		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
	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	0.010
	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
	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
		Tenho especial talento para gerir equipas (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.74	0.84	0.179
		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
		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

Quadro A. 2: Empreendedorismo de fundos: diferença de médias

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo fundos		Teste Kruskal Wallis		
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value		
Individuais - demográficos	Género	Género (1 se é masculino; 0 se é feminino)	0.92	0.97	0.419		
	Educação	Escolaridade nível licenciatura (1 se tem a licenciatura; 0 caso contrário)	0.46	0.55	0.562		
		Escolaridade nível pós-graduação/mestrado (1 se tem pós-graduação/mestrado; 0 caso contrário)	0.31	0.25	0.672		
		Área de estudos de Direito, Ciências Sociais e Serviços (1 se tem área de estudos em Direito, Ciências Sociais e Serviços; 0 caso contrário)	0.31	0.18	0.274		
		Área de estudos de Economia, Gestão e Contabilidade (1 se tem área de estudos em Economia, Gestão e Contabilidade; 0 caso contrário)	0.08	0.19	0.320		
	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')	0.62	0.4	0.143		
	Idade	Idade	53.5	50.6	0.114		
	Experiência profissional	Há quanto tempo exerce funções como presidente nesta Câmara Municipal?		8.83	8.36	0.399	
				15.62	15.79	0.808	
		Qual o número de empresas/associações/outras organizações que criou ou geriu?	Criação	Empresas	0.85	1.15	0.784
				Associações sem fins lucrativos	0.62	1.93	0.517
				Outras organizações	0.08	0.33	0.413
			Gestão Executiva	Empresas	0.69	1.49	0.537
				Associações sem fins lucrativos	0.38	1.28	0.076
				Outras organizações	0.54	0.53	0.737
Individuais - psicológicos	Confiança*	Tenho um elevado sentido de responsabilidade (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	1.00	0.98	0.599		
		Sou rápido a tomar decisões (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.77	0.87	0.309		
		Normalmente confio nos meus juízos, mesmo que os outros não concordem comigo (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.62	0.74	0.361		
		Sou Optimista (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.92	0.81	0.320		
		Quando tenho planos é quase certo que os concretizo (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.85	0.76	0.481		
		Se me esforçar consigo sempre o que quero na vida (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.54	0.68	0.298		
		Tenho elevada auto-estima e auto-confiança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.77	0.86	0.373		
		Sempre quis fazer mais dinheiro do que o que ganhava (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0	0.16	0.124		
		confiança (1 se tem pelo menos 6 atitudes/comportamentos de confiança com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.69	0.66	0.835		

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo fundos		Teste Kruskal Wallis
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value
Individuais – estratégicos	Auto-motivação	Proporcione 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)	0.85	0.94	0.244
		Proporcione 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)	1.00	0.95	0.399
		Tenho entusiasmo para adquirir novas competências (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.77	0.94	0.041
		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)	0.85	0.79	0.636
		motivação (1 se tem 4 atitudes/comportamentos de auto-motivação com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.62	0.75	0.316
	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)	0.46	0.57	0.469
		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)	0.92	0.89	0.752
		Sempre quis concretizar uma ideia ou inovação ao nível camarário/político (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.85	0.8	0.695
		Encorajaria um amigo ou familiar a iniciar um negócio(1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.69	0.72	0.861
		Sou uma pessoa imaginativa e criativa(1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.62	0.85	0.036
	Risco *	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)	0.54	0.69	0.261
		Gosto de desafios (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.92	0.94	0.851
		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)	0.54	0.64	0.47
		Poder-me-ia descrever como um apostador (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.38	0.42	0.804
		Sou o tipo de pessoa que lida bem com a incerteza (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.46	0.55	0.562
Individuais – estratégicos	Persuasão	Gosto de mudança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.85	0.85	0.951
		Não desisto facilmente (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.85	0.97	0.05
		risco (1 se tem pelo menos 5 atitudes/comportamentos de risco com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.38	0.52	0.377
		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)	1.00	0.96	0.453
		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)	1.00	0.91	0.249
Individuais – estratégicos	Persuasão	persuasão (1 se tem 2 atitudes/comportamentos de persuasão com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	1.00	0.91	0.249

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo fundos		Teste Kruskal Wallis
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value
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)	0.85	0.66	0.185
		Realizo eficientemente as acções propostas através dos actuais ‘trâmites burocráticos’ existentes (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.77	0.62	0.299
		Actuo e cumpro escrupulosamente os prazos de aplicação estrita (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.85	0.71	0.29
		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)	0.69	0.41	0.056
	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)	0.46	0.67	0.135
	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)	0.69	0.78	0.489
	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)	0.77	0.74	0.804
		Tenho especial talento para gerir equipas (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.77	0.8	0.797
		Sempre quis liderar e motivar os outros (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.69	0.74	0.735
		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)	0.54	0.54	0.991

Quadro A. 3: Empreendedorismo de actividades: diferença de médias

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo actividades		Teste Kruskal Wallis		
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value		
Individuais - demográficos	Género	Género (1 se é masculino; 0 se é feminino)	0.95	0.98	0.427		
	Educação	Escolaridade nível licenciatura (1 se tem a licenciatura; 0 caso contrário)	0.6	0.46	0.144		
		Escolaridade nível pós-graduação/mestrado (1 se tem pós-graduação/mestrado; 0 caso contrário)	0.15	0.4	0.004		
		Área de estudos de Direito, Ciências Sociais e Serviços (1 se tem área de estudos em Direito, Ciências Sociais e Serviços; 0 caso contrário)	0.2	0.19	0.871		
		Área de estudos de Economia, Gestão e Contabilidade (1 se tem área de estudos em Economia, Gestão e Contabilidade; 0 caso contrário)	0.12	0.25	0.072		
	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')	0.53	0.29	0.012		
	Idade	Idade	49.6	52.7	0.064		
	Experiência profissional	Qual o número de empresas/associações/outras organizações que criou ou geriu?	Há quanto tempo exerce funções como presidente nesta Câmara Municipal?	8.03	8.91	0.379	
			Há quantos anos exerce cargos de natureza política?	15.29	16.35	0.613	
			Criação	Empresas	0.82	1.48	0.273
				Associações sem fins lucrativos	0.9	2.85	0.918
				Outras organizações	0.17	0.46	0.116
			Gestão Executiva	Empresas	0.88	2.04	0.045
				Associações sem fins lucrativos	1.03	1.35	0.392
				Outras organizações	0.38	0.71	0.178
			Individuais - psicológicos	Confiança*	Tenho um elevado sentido de responsabilidade (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.97	1.00
Sou rápido a tomar decisões (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.83	0.9			0.353		
Normalmente confio nos meus juízos, mesmo que os outros não concordem comigo (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.7	0.75			0.566		
Sou Optimista (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.82	0.83			0.822		
Quando tenho planos é quase certo que os concretizo (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.73	0.81			0.335		
Se me esforçar consigo sempre o que quero na vida (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.62	0.73			0.220		
Tenho elevada auto-estima e auto-confiança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.83	0.88			0.547		
Sempre quis fazer mais dinheiro do que o que ganhava (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.13	0.15			0.853		
confiança (1 se tem pelo menos 6 atitudes/comportamentos de confiança com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.6	0.75			0.102		

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo actividades		Teste Kruskal Wallis p-value
			Abaixo média	Na ou acima média	
	Auto-motivação	Proporcione 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)	0.9	0.96	0.252
		Proporcione 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)	0.92	1.00	0.042
		Tenho entusiasmo para adquirir novas competências (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.9	0.94	0.486
		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)	0.82	0.77	0.559
		motivação (1 se tem 4 atitudes/comportamentos de auto-motivação com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.75	0.71	0.629
	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)	0.57	0.54	0.796
		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)	0.83	0.98	0.013
		Sempre quis concretizar uma ideia ou inovação ao nível camarário/político (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.77	0.85	0.256
		Encorajaria um amigo ou familiar a iniciar um negócio(1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.72	0.71	0.925
		Sou uma pessoa imaginativa e criativa(1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.83	0.81	0.779
		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)	0.67	0.69	0.819
	Risco *	Gosto de desafios (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.93	0.94	0.931
		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)	0.65	0.6	0.626
		Poder-me-ia descrever como um apostador (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.5	0.31	0.051
		Sou o tipo de pessoa que lida bem com a incerteza (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.52	0.56	0.637
		Gosto de mudança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.8	0.92	0.091
		Não desisto facilmente (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.93	0.98	0.262
		risco (1 se tem pelo menos 5 atitudes/comportamentos de risco com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.53	0.46	0.441
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)	0.95	0.98	0.427
		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)	0.9	0.94	0.486
		persuasão (1 se tem 2 atitudes/comportamentos de persuasão com um grau de concordância igual ou superior a 4; 0 caso contrário)	0.9	0.94	0.486

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo actividades		Teste Kruskal Wallis p-value
			Abaixo média	Na ou acima média	
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)	0.7	0.67	0.712
		Realizo eficientemente as acções propostas através dos actuais 'trâmites burocráticos' existentes (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.67	0.6	0.504
		Actuo e cumpro escrupulosamente os prazos de aplicação estrita (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.72	0.73	0.886
		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	0.35	0.093
	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)	0.65	0.65	0.964
	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)	0.75	0.79	0.612
	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)	0.68	0.81	0.130
		Tenho especial talento para gerir equipas (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.77	0.83	0.395
		Sempre quis liderar e motivar os outros (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.73	0.73	0.961
		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	0.56	0.637

Quadro A. 4: Empreendedorismo de infraestruturas: diferença de médias

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo infraestruturas		Teste Kruskal Wallis		
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value		
Individuais - demográficos	Género	Género (1 se é masculino; 0 se é feminino)	0.93	1	0.060		
	Educação	Escolaridade nível licenciatura (1 se tem a licenciatura; 0 caso contrário)	0.5	0.58	0.408		
		Escolaridade nível pós-graduação/mestrado (1 se tem pós-graduação/mestrado; 0 caso contrário)	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)	0.15	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)	0.17	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')	0.5	0.34	0.095		
	Idade	Idade	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?	8.65	8.14	0.838	
			Há quantos anos exerce cargos de natureza política?	15.49	16.08	0.800	
			Criação	Empresas	0.78	1.5	0.566
				Associações sem fins lucrativos	0.78	2.92	0.362
				Outras organizações	0.22	0.38	0.173
			Gestão Executiva	Empresas	0.97	1.9	0.207
				Associações sem fins lucrativos	0.93	1.46	0.216
				Outras organizações	0.34	0.74	0.030
Individuais - psicológicos	Confiança*	Tenho um elevado sentido de responsabilidade (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.98	0.98	0.916		
		Sou rápido a tomar decisões (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	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)	0.74	0.7	0.634		
		Sou Optimista (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	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)	0.71	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)	0.62	0.72	0.277		
		Tenho elevada auto-estima e auto-confiança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.83	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)	0.16	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	0.72	0.277		

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo infraestruturas		Teste Kruskal Wallis
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value
Individuais – estratégicos	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)	0.88	0.98	0.047
		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)	0.91	1	0.034
		Tenho entusiasmo para adquirir novas competências (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	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)	0.76	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)	0.66	0.82	0.055
	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)	0.55	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)	0.83	0.98	0.009
		Sempre quis concretizar uma ideia ou inovação ao nível camarário/político (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	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)	0.74	0.68	0.484
		Sou uma pessoa imaginativa e criativa(1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.79	0.86	0.365
Individuais – estratégicos	Risco *	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)	0.69	0.66	0.744
		Gosto de desafios (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	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)	0.57	0.7	0.162
		Poder-me-ia descrever como um apostador (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.38	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)	0.55	0.52	0.743
	Persuasão	Gosto de mudança (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	0.81	0.9	0.193
		Não desisto facilmente (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	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)	0.48	0.52	0.701
		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)	0.95	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)	0.88	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)	0.88	0.96	0.132

(...)

Grupos de determinantes	Determinantes	Indicadores/proxies	Empreendedorismo infraestruturas		Teste Kruskal Wallis
			Abaixo média	Na ou acima média	p-value
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)	0.66	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)	0.66	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
		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)	0.43	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)	0.6	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)	0.69	0.86	0.037
	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	0.673
		Tenho especial talento para gerir equipas (1 se concordo parcialmente (4) ou concordo totalmente (5); 0 caso contrário)	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)	0.71	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)	0.5	0.58	0.408