

Municípios Empreendedores na Era da Conectividade: Políticas, Práticas e Tendências do Desenvolvimento Local

Jacinto Jardim

Departamento de Ciências Sociais e Gestão – Universidade Aberta, PT
mjardim@uab.pt | ORCID ID: 0000-0002-0600-3128

Resumo. Na era atual da conectividade, os municípios assumem um papel cada vez mais relevante na criação de ecossistemas locais de inovação, sustentabilidade e participação cidadã. Neste contexto, perguntou-se: em que medida a articulação entre estruturas políticas, práticas de governação e fatores contextuais contribui para a compreensão dos municípios empreendedores? Assim, com o objetivo de identificar as políticas, práticas e tendências associadas à emergência do paradigma dos municípios empreendedores, foi realizada uma revisão sistemática teórico-reflexiva da literatura. A discussão conduziu à proposta de um modelo conceptual integrador que articula três dimensões interdependentes: as políticas públicas empreendedoras, que estruturam a visão estratégica e os instrumentos de intervenção local; as práticas empreendedoras municipais, que traduzem a inovação e a capacidade de execução; e as tendências globais, que configuram o contexto tecnológico e social das autarquias. Conclui-se que estas dimensões são mediadas por fatores institucionais, nomeadamente a *smart governance*, a capacidade organizacional e as redes de cooperação, que determinam o grau de desempenho de um território sustentável.

Palavras-chave: empreendedorismo municipal, *smart governance*, setor público, desenvolvimento local, inovação social

Abstract. In today's era of connectivity, municipalities are playing an increasingly important role in creating local ecosystems of innovation, sustainability and citizen participation. In this context, we pose the following question: to what extent does the articulation between political structures, governance practices, and contextual factors contribute to understanding entrepreneurial municipalities? Thus, to identify the policies, practices, and trends associated with the emergence of the entrepreneurial municipality paradigm, we conducted a systematic, theoretical, and reflective review of the literature on the subject. The discussion led to the proposal of an integrative conceptual model that articulates three interdependent dimensions: entrepreneurial public policies, which structure the strategic vision and local intervention instruments; municipal entrepreneurial practices, which translate innovation and execution capacity; and global trends, which shape the technological and social context of local authorities. It is concluded that these dimensions are mediated by institutional factors, namely smart governance, organisational

capacity and cooperation networks, which determine the degree of performance of a sustainable territory.

Keywords: municipal entrepreneurship, smart governance, public sector, local development, social innovation

INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, os municípios têm vindo a assumir um papel cada vez mais relevante na promoção do desenvolvimento económico, social e territorial. A transformação da governação local tradicional, centrada na execução de políticas setoriais e na prestação de serviços básicos, para uma lógica de empreendedorismo municipal reflete uma mudança paradigmática na forma como o poder local se posiciona diante dos desafios atuais (Gutiérrez et al., 2025). Esta transição implica que as autarquias deixem de ser meros agentes administrativos para se tornarem atores proativos na criação de valor público, na promoção da inovação e na dinamização de ecossistemas empreendedores locais.

A emergência desta nova abordagem ocorre num contexto global profundamente marcado pela chamada era da interconectividade. A digitalização, a ubiquidade das redes territoriais, a governação inteligente e a colaboração multinível entre instituições públicas, empresas, universidades e comunidades configuram um ambiente de interdependência crescente (D. Audretsch et al., 2025). Neste contexto, os municípios deixam de estar isolados em suas ações e passam a integrar redes colaborativas de escala regional, nacional e global, nas quais o conhecimento, os dados e a inovação circulam de forma contínua (Jardim, 2024b).

Do ponto de vista científico e político, esta transformação reforça a relevância do estudo sobre os municípios empreendedores, conceito que combina dimensões de gestão estratégica pública, inovação administrativa e orientação empreendedora. A nível social, este debate é igualmente pertinente: a crise climática, as desigualdades territoriais e as rápidas transições tecnológicas e demográficas impõem que o poder local seja capaz de gerar respostas inovadoras e sustentáveis, articulando desenvolvimento económico e coesão social (Bokhari & Myeong, 2022; Kim et al., 2022).

Contudo, apesar da crescente produção académica sobre *entrepreneurial governance* e *public sector entrepreneurship*, ainda é escassa a literatura que sistematiza, de forma integrada, as políticas, práticas e tendências que definem o fenómeno do empreendedorismo municipal. Predominam abordagens fragmentadas, algumas centradas em políticas de inovação e outras em práticas de governação digital ou em estudos de caso isolados, o que dificulta a compreensão de suas interligações e de sua relevância no contexto digital atual (Jardim, 2024b; Wittberg et al., 2024).

A questão orientadora que estrutura esta pesquisa é a seguinte: Quais são as políticas, práticas e tendências que caracterizam um município empreendedor e de que

forma se articulam num modelo de governação inovador e sustentável? O estudo teve como objetivo, em primeiro lugar, realizar uma revisão teórico-reflexiva da literatura recente sobre municípios empreendedores e governação inovadora; depois, visou a identificação de conceitos estruturantes que sustentam a ação empreendedora a nível local e compreender as suas relações; finalmente, propôs-se elaborar um modelo conceptual integrador, capaz de representar as interações entre políticas públicas, práticas municipais e tendências globais, situando o município como agente ativo da inovação e da regeneração territorial.

REVISÃO DA LITERATURA: FUNDAMENTOS E EVOLUÇÃO DO CONCEITO

A literatura sobre o empreendedorismo municipal tem aumentado significativamente nas últimas quatro décadas, acompanhando as transformações estruturais da administração pública e da economia global. O conceito surgiu inicialmente ligado à emergência de formas de governação urbana empreendedora (*entrepreneurial urban governance*) nas décadas de 1980 e 1990, mas, nas últimas décadas, passou a incluir as dimensões da inovação pública, sustentabilidade e redes territoriais (Hall & Hubbard, 1996; Lim et al., 2024; Luo & Shen, 2022).

O conceito de governação empreendedora (*entrepreneurial governance*) surge na literatura anglo-saxónica, particularmente com os trabalhos que analisaram as transformações das cidades industriais sob a lógica neoliberal e a crescente necessidade de as administrações locais competirem por recursos e investimento (Harvey, 1989; Jessop, 2002). A tradicional *urban managerialism*, centrada na gestão e na regulação, foi gradualmente substituída por uma *urban entrepreneurialism*, caracterizada pela proatividade, pela inovação e pela busca de novas fontes de receita e desenvolvimento (Harvey, 1989).

Com a descentralização administrativa e o fortalecimento da autonomia local em vários países europeus, os municípios passaram a desempenhar um papel mais estratégico, articulando políticas de desenvolvimento, inovação e coesão social. Assim, os estudos destacam que o empreendedorismo municipal deixou de se limitar à promoção económica e passou a envolver a capacidade de construir parcerias intersectoriais, mobilizar recursos e promover a aprendizagem institucional (Clarke & Gaile, 1992; Stren & Friendly, 2019).

Por sua vez, o conceito de *orientação empreendedora no setor público* (PSEO) traduz o grau em que as organizações públicas demonstram comportamentos inovadores, proativos e propensos ao risco no cumprimento da sua missão institucional (Kearney et al., 2009; Morris & Jones, 1999; C. A. Silva et al., 2016; Valadares & Emmendoerfer, 2015). Enquanto a *orientação empreendedora* (EO) tradicional, no setor privado, enfatiza o crescimento e a competitividade, a EO pública tem como foco a criação de valor público, articulando inovação administrativa, aprendizagem organizacional e envolvimento comunitário.

Os estudos recentes (e.g., Audretsch et al., 2025; Mempel-Śnieżyk & Wrześniowski, 2024) mostram que a PSEO se manifesta sobretudo em três dimensões: inovação – desenvolvimento e implementação de novas ideias, serviços ou processos no setor público; proatividade – antecipação de necessidades sociais e criação de soluções antes que se tornem exigências políticas; e tomada de risco moderada – disposição para experimentar e lidar com incertezas em contextos de *accountability* e regulação.

Na perspectiva municipal, a EO pública torna-se o eixo central da gestão empreendedora local, permitindo que o município atue como catalisador de redes de inovação e desenvolvimento territorial, servindo como variável mediadora entre políticas empreendedoras, práticas inovadoras e tendências globais, reforçando a capacidade institucional e a governação inteligente.

No contexto português, esta transição acompanha o processo de modernização administrativa iniciado nas décadas de 1990 e 2000, marcado pela introdução de instrumentos de planeamento estratégico, sistemas de qualidade e programas de inovação institucional, com base em reformas como PRACE e PREMAC, que afirmaram a centralidade da inovação estratégica no Estado português (Costa Cruz, 2025). Gradualmente, o município deixou de ser apenas executor de políticas centrais para se tornar catalisador de ecossistemas locais de inovação, mediando relações entre empresas, universidades e a sociedade civil (Catarino et al., 2015).

No contexto brasileiro, o movimento de municipal empreendedorismo também tem ganhado tração, sobretudo por meio de programas como o Cidade Empreendedora do SEBRAE, que orienta municípios a elaborar diagnósticos territoriais e planos de ação customizados para o empreendedorismo local. Por sua vez, os estudos que analisam o Índice de Cidades Empreendedoras (ICE) demonstram como os municípios aderem a critérios de inovação institucional e de estímulo ao ambiente de negócios. Em municípios menores, verificam-se emergências de iniciativas empreendedoras em nichos antes não explorados, evidenciando que até mesmo localidades de baixa escala procuram adotar lógicas inovadoras. As análises que vinculam condições urbanas e infraestrutura ao empreendedorismo municipal reforçam que densidade urbana, serviços públicos e conectividade são determinantes para o sucesso de políticas locais (Rocha et al., 2024).

Estes casos portugueses e brasileiros ilustram que os municípios, mesmo em contextos de grandes desafios sociais e económicos, podem emergir como agentes ativos de inovação local, mediando entre os governos, o mercado e a sociedade civil. Nesse sentido, as políticas públicas empreendedoras são entendidas como instrumentos pelos quais os municípios criam condições para fomentar a iniciativa económica, a inovação social e a sustentabilidade local. A literatura distingue entre políticas estruturantes, que fornecem a base física e institucional para o empreendedorismo (infraestruturas, zonas industriais, incentivos fiscais); políticas habilitadoras, que reforçam capacidades humanas e tecnológicas (formação, incubação, apoio a *startups*); e políticas transformativas, que visam

alterar sistemas sociais e ambientais, promovendo inovação social e a transição ecológica (M. A. Da Silva & Fernandes, 2019).

Nos últimos anos, observa-se uma convergência entre as políticas de desenvolvimento económico e os objetivos da Agenda 2030, refletindo uma lógica de empreendedorismo sustentável e de inovação regenerativa (Borsari & Kunas, 2022; Lee et al., 2016; United Nations, 2015). Nesse sentido, sublinha-se a importância de estratégias *place-based*, adaptadas às especificidades territoriais e ancoradas na inteligência coletiva local. Em paralelo, o movimento do *new municipalism* propõe uma redefinição do papel dos municípios como laboratórios democráticos e inovadores, capazes de articular políticas económicas, ambientais e sociais sob uma perspetiva integrada (Arpini et al., 2023).

Assim, as políticas municipais empreendedoras configuram-se como mecanismos de inovação pública, nos quais o poder local atua como agente de mudança e como mediador entre a esfera pública e o setor privado, promovendo o valor público e o desenvolvimento sustentável.

Enquanto as políticas definem a orientação estratégica, as práticas empreendedoras municipais representam o nível operacional da inovação local. Estas práticas englobam o conjunto de ações, programas e comportamentos organizacionais que expressam a capacidade do município de inovar e gerar impacto (Jardim, 2021).

A literatura identifica diferentes tipologias de práticas: gestão inovadora e intraempreendedorismo público, que se traduzem na adoção de metodologias participativas, design thinking, laboratórios de inovação e projetos experimentais (Hartley et al., 2018); digitalização e governação inteligente, através de portais integrados, plataformas de dados abertos, inteligência territorial e automatização de processos administrativos (Tomor et al., 2021); inovação social e comunitária, apoiando cooperativas, economia solidária e projetos de regeneração urbana com base em participação cidadã (Dias & Partidário, 2019); e captação e gestão de investimento, envolvendo parcerias público-privadas, candidaturas a fundos europeus e estratégias de *place branding* (Almeida & Felippi, 2020).

Estudos recentes sobre municípios portugueses, demonstram que a combinação de liderança política visionária, capacidade técnica e envolvimento comunitário é determinante para o sucesso destas práticas (Subtil et al., 2023). A gestão municipal empreendedora não se restringe a atrair capital, mas visa mobilizar recursos intangíveis, como conhecimento, criatividade e confiança, que sustentam o desenvolvimento territorial de longo prazo.

A literatura mais recente sublinha que o empreendedorismo municipal ocorre num ambiente de interconectividade crescente, marcado por megatendências globais que redefinem a natureza da governação pública (Diaz-Sarachaga, 2025; Jardim, 2024a). Distinguem-se quatro grandes transições interligadas: transição digital, impulsionada pela inteligência artificial, pela automatização e pela cultura dos dados, que transforma a relação

entre município e cidadão; transição ecológica, orientada por políticas de neutralidade carbônica, economia circular e sustentabilidade ambiental; transição social, que envolve novos modelos de inclusão, diversidade e empreendedorismo de base comunitária; e transição colaborativa, que promove redes policêntricas e formas de governação multinível, em que municípios partilham conhecimento, recursos e inovação.

Importa identificar os conceitos fundamentais desta pesquisa. Em primeiro lugar, o conceito de empreendedorismo no setor público (*public sector entrepreneurship*) refere-se à capacidade das organizações governamentais de agir de forma inovadora, proativa e orientada para a criação de valor público, rompendo com a lógica burocrática tradicional e introduzindo práticas de experimentação e aprendizagem institucional (Kearney et al., 2009; Morris & Jones, 1999). Esta orientação empreendedora manifesta-se, sobretudo, na busca por soluções criativas para desafios coletivos, na gestão eficiente dos recursos e na mobilização de capital social e institucional. No âmbito local, estas dinâmicas convergem no conceito de empreendedorismo municipal (*municipal entrepreneurship*), que descreve o papel das autarquias como atores catalisadores de inovação territorial, responsáveis por articular políticas públicas, práticas administrativas e redes colaborativas em prol do desenvolvimento sustentável (Barnett et al., 2022; Ryser et al., 2023). A consolidação deste paradigma encontra sustentação na lógica da *smart governance*, entendida como um modelo de governação em rede, digital e participativa, no qual a tecnologia, os dados abertos e a transparência reforçam a capacidade adaptativa e a confiança pública (Guenduez et al., 2018; Ruijter et al., 2023). Este modelo exige competências de gestão baseadas na inteligência institucional e na aprendizagem organizacional, favorecendo uma administração pública mais conectada, ágil e colaborativa.

Tais abordagens ligam-se intimamente à perspectiva do desenvolvimento local, concebido como um processo endógeno e territorialmente ancorado de mobilização de recursos humanos, sociais e culturais em torno de objetivos de coesão e sustentabilidade (D. B. Audretsch & Belitski, 2021; Stam, 2015). Neste contexto, a inovação colaborativa surge como a força motriz que transforma a governação pública, através da cooperação entre múltiplos atores, como o Estado, empresas, universidades e sociedade civil, para cocriar soluções partilhadas e regenerativas (Ansell & Gash, 2008; Bach, 2018; Boushey & McGrath, 2020; Oliveira et al., 2024).

Em conjunto, estes cinco conceitos configuram o quadro conceptual do município empreendedor contemporâneo, no qual a governação inteligente, o empreendedorismo público e municipal, o desenvolvimento local e a inovação colaborativa se entrelaçam para promover territórios mais resilientes, criativos e sustentáveis na era da conectividade. Resumindo, a literatura revela uma transição clara: do município gestor ao município empreendedor e interconectado, capaz de combinar políticas empreendedoras, práticas inovadoras e tendências globais para gerar valor público. Esta revisão fornece o alicerce teórico sobre o qual se construirá, nas secções seguintes, o modelo conceptual proposto.

MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Neste estudo, seguimos uma abordagem teórico-reflexiva de revisão da literatura, com o propósito de sistematizar os contributos científicos mais recentes sobre o fenómeno dos municípios empreendedores e de propor um modelo conceptual integrador. A opção por uma revisão de natureza qualitativa e interpretativa justifica-se pela natureza emergente e interdisciplinar do tema, que envolve dimensões de políticas públicas, inovação administrativa, sustentabilidade e governação digital.

A revisão baseou-se no método da análise temática, que permite articular o rigor da codificação sistemática com a flexibilidade interpretativa necessária para a construção de categorias conceptuais de ordem superior (Braun & Clarke, 2021).

A recolha de literatura foi realizada em setembro de 2025, por meio do Elicit, versão Plus, abrangendo os principais artigos publicados sobre as seguintes palavras-chave: *municipal entrepreneurialism*, *entrepreneurial governance*, *public sector entrepreneurship*, *smart governance*, *local development*. No total, foram analisadas aproximadamente 110 publicações, das quais 20 foram selecionadas por atenderem aos critérios de qualidade e de pertinência temática.

O processo de análise seguiu quatro etapas principais: leitura exploratória e codificação inicial, destinada a identificar conceitos e expressões-chave relacionados com políticas, práticas e tendências de empreendedorismo municipal; agrupamento temático, no qual as categorias iniciais foram condensadas em três, as políticas públicas empreendedoras, as práticas municipais inovadoras e as tendências emergentes; integração reflexiva, através da comparação entre os temas e da identificação das relações dinâmicas entre eles, destacando fatores mediadores (governança, capacidade institucional, redes colaborativas); e síntese interpretativa, culminando na formulação de um modelo conceptual integrador que articula as dimensões identificadas e propõe um quadro analítico para estudos empíricos futuros.

O processo analítico privilegiou uma leitura interpretativa e crítica, visando a compreensão não apenas do que os estudos afirmam, mas também a identificação das lacunas e convergências presentes na literatura. Esta abordagem permitiu integrar diferentes perspetivas, como as económicas, políticas, sociológicas e tecnológicas, numa visão holística do município enquanto ator empreendedor e interconectado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise temática da literatura permitiu identificar três temas interdependentes — políticas públicas empreendedoras, práticas municipais inovadoras e tendências emergentes na era da interconectividade — que, em conjunto, delineiam o campo conceptual do empreendedorismo municipal contemporâneo. Estes temas não devem ser entendidos como categorias estanques, mas como dimensões dinâmicas que se influenciam

mutuamente e, mediadas por fatores institucionais e relacionais, moldam o desempenho dos municípios na criação de valor público e no desenvolvimento territorial sustentável.

O tema das políticas públicas empreendedoras evidencia o papel das políticas locais como catalisadoras da inovação e do empreendedorismo. O município empreendedor não se limita a gerir recursos ou executar programas definidos a nível central; atua como agente político-estratégico, desenhando políticas públicas orientadas para o desenvolvimento económico, social e ambiental do território (Mempel-Śnieżyk & Wrześniowski, 2024; Pu & Zou, 2025; Roundy & Trussel, 2025; Wittberg et al., 2024).

A literatura recente identifica uma transformação profunda nas políticas municipais, que passaram de uma lógica de regulação e prestação de serviços para outra de promoção da inovação e da competitividade (Brito, 2021; de Wit et al., 2019; Jardim, 2024a; Kim et al., 2022). Três eixos principais estruturam esta transformação: políticas estruturantes, que asseguram as bases institucionais e infraestruturais do desenvolvimento (planeamento estratégico, capacitação técnica, criação de zonas empresariais e ecossistemas de inovação); políticas habilitadoras, voltadas para o fortalecimento do capital humano e social (formação, empreendedorismo jovem e feminino, redes de incubação e apoio à inovação social); e políticas que integram a sustentabilidade ambiental e a inclusão social como objetivos estratégicos.

Estas políticas revelam uma tendência crescente para o empreendedorismo público institucionalizado, em que as autarquias assumem riscos, inovam nos processos e mobilizam parceiros externos (Mempel-Śnieżyk & Wrześniowski, 2024; Ryser et al., 2023; Solano, 2023). O município torna-se, assim, um *policy entrepreneur*, isto é, um ator público que identifica oportunidades, cria soluções inovadoras e promove mudanças sistémicas a partir do nível local.

O segundo tema diz respeito às práticas concretas que traduzem o empreendedorismo municipal em prática. Se as políticas representam a visão e a estrutura, as práticas correspondem à execução quotidiana e à cultura organizacional que sustenta a inovação. A literatura aponta quatro tipos de práticas dominantes. Em primeiro lugar destaca-se a gestão inovadora e intraempreendedorismo público — caracterizados por estruturas flexíveis, equipas multidisciplinares, metodologias de design thinking e laboratórios de inovação (*innovation labs*) voltados para a melhoria de serviços e para a criação de soluções co-desenhadas com cidadãos (Hartley et al., 2018). Em segundo lugar, constatamos a digitalização e a *smart governance*, como a utilização de plataformas digitais, dados abertos e inteligência territorial para aumentar a eficiência, a transparência e a participação; neste contexto, a digitalização não é apenas tecnológica, mas também cultural, traduzindo-se numa nova ética de governação baseada em dados, colaboração e confiança (Ruijter et al., 2023). Em terceiro lugar, a inovação social e comunitária aponta para o envolvimento de organizações da sociedade civil, cooperativas e movimentos cívicos na concepção de respostas a problemas complexos, como a pobreza, a habitação e a transição energética; neste âmbito, o município empreendedor atua como facilitador, apoiando a

cocriação e a experimentação social (Mulgan, 2019). Finalmente, a captação e a gestão de investimento, baseadas no desenvolvimento de estratégias de *place branding*, atração de empresas e parcerias público-privadas, sem perder de vista o equilíbrio entre o crescimento económico e o bem-estar coletivo (Almeida & Felippi, 2020).

Em Portugal, casos como Fundão, Cascais, Oeiras ou Águeda ilustram a capacidade de combinar inovação tecnológica, políticas participativas e visão estratégica, reforçando o papel dos municípios como laboratórios vivos de inovação territorial (Castro, 2019; Jardim, 2020).

De um ponto de vista teórico, estas práticas confirmam a pertinência do conceito de orientação empreendedora pública (Public Sector Entrepreneurial Orientation – PSEO), que incorpora comportamentos de proatividade, inovação, assunção de riscos e autonomia organizacional (Moric Milovanovic et al., 2025; Vivona et al., 2025). Os municípios com maior PSEO tendem a adotar práticas mais criativas, adaptativas e eficazes na promoção do desenvolvimento local.

O terceiro tema, transversal aos anteriores, refere-se às tendências globais que moldam o contexto em que os municípios empreendedores atuam. A literatura contemporânea enfatiza quatro transições estruturais interdependentes: transição digital, caracterizada pela adoção de tecnologias disruptivas — como inteligência artificial, *blockchain* e *big data* — que transformam a gestão pública e o relacionamento entre o município e os cidadãos (Kundu, 2019); transição ecológica, impulsionada por políticas de neutralidade carbónica, mobilidade sustentável e economia circular, que requerem uma governação local orientada pela sustentabilidade (Taliouris et al., 2023); transição social, centrada na inclusão, na diversidade e na capacitação comunitária, reconhecendo o empreendedorismo social como vetor de coesão territorial (Talmage & Knopf, 2017; UNESCO, 2020); e transição colaborativa, baseada em redes policêntricas de municípios, consórcios intermunicipais e comunidades de prática, que promovem aprendizagem mútua e difusão de inovação (Arpini et al., 2023; Ryser et al., 2023; Sroka et al., 2024).

Estas quatro transições configuram a era da interconectividade, em que o valor público é gerado por fluxos de informação, colaboração e conhecimento. O município empreendedor deixa de ser um agente isolado e torna-se um nó de uma rede global de inovação, partilhando dados, experiências e recursos. A literatura contemporânea descreve esta dinâmica como *smart governance*, que combina capacidade tecnológica, transparência e participação cidadã (Kaiser, 2024; Ruijter et al., 2023).

A análise sistemática dos estudos publicados entre 2018 e 2025 permitiu identificar um campo em consolidação sobre o empreendedorismo municipal e as suas ligações à *smart governance*, à inovação pública e aos ecossistemas de desenvolvimento local. A Tabela 1 sintetiza os principais contributos teóricos e empíricos da literatura recente, agrupando-os por tema, país e abordagem metodológica.

Tabela 1 - Análise comparativa da literatura sobre municípios empreendedores (2018–2025)

Cluster	Principais Autores	Palavras-chave associadas
Empreendedorismo Público e Teoria	Moric Milovanovic (2024), Olumekor (2024), Roundy (2024), Thompson (2020)	PSE, valor público, inovação institucional
Políticas Municipais e Estratégias Locais	Ryser (2023a, b), Howarth (2022), Pilewicz (2022), Sroka (2024), Wittberg (2024)	Fiscalidade, autonomia, integridade, ecossistemas
Smart Governance e Cidades Inteligentes	Guenduez (2018), Pereira (2018), Ruijer (2023), Kaiser (2024), Kummitha (2025), Yin & Song (2023)	Digitalização, participação, interoperabilidade
Ecossistemas e Redes Colaborativas	Muftugil-Yalcin (2024), Mempel-Śnieżyk & Wrześniowski (2024), Audretsch (2025), Pu (2025)	Redes, parcerias, PSEO, inovação social

Nesta revisão sobressai uma primeira vertente, de natureza conceptual e teórica, representada por autores como Moric Milovanovic (2024), Olumekor (2024), Roundy (2024) e Thompson (2020). Estes estudos discutem o empreendedorismo no setor público (*Public Sector Entrepreneurship – PSE*), clarificando as suas diferenças em relação ao empreendedorismo privado e sublinhando que a criação de valor público, a *accountability* e o risco político configuram dimensões específicas do agir empreendedor em contextos governamentais. Esta linha de investigação tem fornecido o enquadramento conceptual necessário para compreender a emergência de um novo tipo de agente público, o *policy entrepreneur*, e para fundamentar teoricamente o conceito de orientação empreendedora pública (PSEO).

A segunda vertente reúne investigações que abordam as políticas municipais e nas estratégias locais de desenvolvimento empreendedor. Trabalhos como os de Ryser (2023a, 2023b), Howarth et al. (2022), Pilewicz et al. (2022), Sroka et al. (2024) e Wittberg (2024) analisam a atuação de municípios no Canadá, Reino Unido, Polónia e Suécia, evidenciando a diversidade de instrumentos mobilizados — desde alavancas fiscais e parcerias público-privadas até programas de apoio a PMEs e mecanismos de integridade pública. Estes estudos reforçam que o desempenho empreendedor municipal depende não apenas de recursos financeiros, mas também de capacidade institucional, transparência e densidade relacional com o tecido económico local.

Uma terceira vertente, centrada na *smart governance*, abrange trabalhos de Guenduez et al. (2018), Pereira et al. (2018), Ruijer et al. (2023), Kaiser (2024), Kummitha (2025) e Yin & Song (2023). Esta literatura enfatiza a importância da digitalização, da participação cidadã e da interoperabilidade tecnológica como fatores de sucesso para uma administração pública inovadora. A análise mostra que as plataformas digitais e os dados abertos se tornaram instrumentos fundamentais de eficiência, transparência e confiança, transformando o município num agente conectado e responsivo. Contudo, os autores

alertam que a tecnologia, por si só, não garante inovação, uma vez que pressupõe uma cultura organizacional orientada para a aprendizagem e a colaboração.

A quarta vertente emerge da articulação entre empreendedorismo público, ecossistemas de inovação e redes colaborativas, como evidenciado em estudos de Muftugil-Yalcin (2024), Mempel-Śnieżyk & Wrześniowski (2024), Audretsch (2025) e Pu (2025). Estes autores analisam como os municípios atuam como orquestradores de redes que ligam empresas, universidades, organizações sociais e cidadãos. Tal abordagem reconhece que a inovação pública e a capacidade empreendedora local dependem da colaboração intermunicipal e da formação de ecossistemas territoriais de aprendizagem.

Comparativamente, a literatura europeia (especialmente da Polónia, do Reino Unido e da Suécia) privilegia análises institucionais e de políticas públicas, enquanto os estudos asiáticos e norte-americanos destacam a digitalização e a governança baseada em dados. Há, portanto, diferenças regionais significativas na forma como o empreendedorismo municipal é conceptualizado e operacionalizado: em contextos anglo-saxónicos predomina uma visão estratégica e fiscal, enquanto, em contextos asiáticos, sobressai a dimensão tecnológica e colaborativa.

Em termos metodológicos, nota-se uma predominância de abordagens qualitativas e mistas, frequentemente sustentadas em estudos de caso, revisões sistemáticas e análises de discurso. O uso de métodos quantitativos tem vindo a crescer, sobretudo em países como a Polónia e a Suécia, onde se procuram medir empiricamente os efeitos da *Public Sector Entrepreneurial Orientation* (PSEO) e da integridade institucional no desempenho local.

A síntese dos resultados aponta para três metatemas transversais: a PSEO como variável estruturante que explica a capacidade de inovação e adaptação dos municípios; a *smart governance* como infraestrutura de modernização e de confiança pública; e as redes colaborativas como mecanismo essencial de difusão de práticas empreendedoras.

Contudo, a literatura ainda carece de estudos longitudinais e comparativos, que permitam avaliar o impacto efetivo das práticas empreendedoras no desenvolvimento territorial. Além disso, persistem lacunas geográficas, com escassez de estudos em contextos latino-americanos, africanos e mediterrânicos, e a ausência de indicadores padronizados que facilitem a mensuração do empreendedorismo público municipal.

Em suma, o empreendedorismo municipal emerge como um paradigma híbrido e relacional, que combina racionalidade estratégica, inovação tecnológica e responsabilidade pública. Esta evolução teórica e empírica abre espaço para a construção de um modelo conceptual integrador, capaz de representar, de forma sistemática, as interdependências entre políticas públicas, práticas municipais e tendências globais na era da interconectividade. A secção seguinte apresenta essa proposta, procurando traduzir, de forma gráfica e analítica, o que a literatura apenas esboça de forma dispersa: uma visão sistémica do município empreendedor como agente regenerativo, digital e colaborativo do desenvolvimento sustentável.

PROPOSTA DE MODELO CONCEPTUAL DOS MUNICÍPIOS EMPREENDEDORES NA ERA DA INTERCONNECTIVIDADE

A revisão teórico-reflexiva e a análise comparativa dos estudos internacionais (2018–2025) permitem propor um modelo conceptual integrador que explica como as políticas, práticas e tendências globais se articulam na configuração do município empreendedor contemporâneo. Este modelo parte do pressuposto de que a capacidade empreendedora das autarquias não decorre apenas de fatores económicos ou tecnológicos, mas resulta da interação sistémica entre orientação institucional, governação inteligente e ecossistemas colaborativos.

O modelo, que designamos de *modelo conceptual dos municípios empreendedores na era da interconnectividade*, estrutura-se em três vértices principais e três eixos de integração, que traduzem as dinâmicas centrais identificadas na literatura recente:

1. **Políticas públicas** empreendedoras (vértice estratégico). Corresponde à dimensão da intencionalidade política e à capacidade de formulação estratégica dos governos locais. Inclui instrumentos como o planeamento participativo, fundos de inovação, parcerias público-privadas e políticas de fomento empresarial e social. Estas políticas definem o sentido e a orientação do desenvolvimento, estabelecendo as condições estruturais para a experimentação e a inovação (Barnett et al., 2022; Mempel-Śnieżyk et al., 2022; Ryser et al., 2023).
2. Práticas municipais inovadoras (vértice operativo). Representa o conjunto de ações e comportamentos organizacionais que traduzem as políticas em resultados concretos. Inclui práticas de gestão inovadoras, intraempreendedorismo público, laboratórios de inovação, digitalização de serviços e iniciativas de coprodução com cidadãos e empresas (Mempel-Śnieżyk & Wrześniowski, 2024; Muftugil-Yalcin et al., 2025; Roundy, 2017).
3. Tendências globais e contextuais (vértice adaptativo). Integra as forças externas que condicionam ou inspiram a ação municipal: transições digitais, ecológicas, sociais e colaborativas. Nesta dimensão situam-se as agendas da *smart governance*, da sustentabilidade e da colaboração em rede entre territórios (Guenduez et al., 2018; Kummitha, 2025; Ruijer et al., 2023; Yin & Song, 2023).

Entre os três vértices principais emergem três eixos de integração, que representam as forças relacionais do modelo:

1. Eixo da *smart governance*. Articula políticas e práticas, traduzindo a visão estratégica em ação coordenada. A governação inteligente é o mecanismo que converte intenções políticas em inovação institucional por meio do uso de dados, da transparência e da participação digital (Kaiser, 2024; Pereira et al., 2018).

2. Eixo da capacidade institucional e aprendizagem organizacional. Liga políticas e tendências globais, garantindo que a autarquia desenvolva competências técnicas e cognitivas para se adaptar às transições contemporâneas. Este eixo reflete a capacidade de aprender, avaliar e redesenhar continuamente processos administrativos (Moric Milovanovic et al., 2025b; Olumekor, 2024).
3. Eixo das redes e parcerias colaborativas. Conecta práticas inovadoras e tendências globais, sustentando a criação de ecossistemas de valor partilhado. Representa a dimensão relacional do município empreendedor, onde se formam alianças com universidades, empresas e sociedade civil (D. Audretsch et al., 2025; Pu & Zou, 2025).

Este modelo pode ser visualizado de forma triangular e dinâmica, conforme a Figura 1, na qual cada vértice representa uma dimensão principal e cada eixo expressa uma relação de coevolução. O resultado é um sistema de governação adaptativo, colaborativo e orientado à criação de valor público.

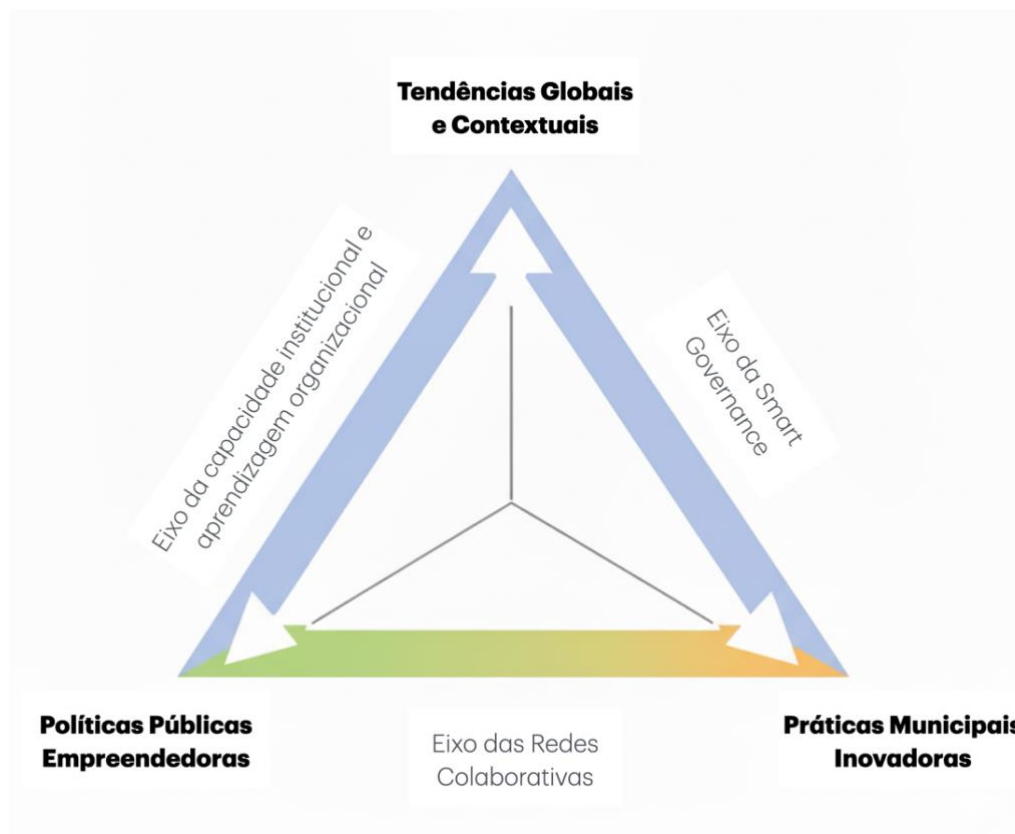


Figura 1 - Modelo conceptual dos municípios empreendedores na era da interconectividade

O modelo conceptual propõe que a maturidade empreendedora municipal resulta da interação equilibrada entre visão política, execução inovadora e adaptação contextual. Quando uma dessas dimensões predomina em detrimento das outras, o sistema tende à

estagnação: políticas sem práticas geram imobilismo; práticas sem políticas perdem direção; e inovação sem contexto resulta em fragmentação.

Assim, o município empreendedor é entendido como um sistema aberto, cuja performance depende da capacidade de integrar a aprendizagem institucional e as redes de colaboração num ambiente global interconectado. Do ponto de vista teórico, o modelo oferece uma estrutura unificadora que sintetiza as abordagens de *public sector entrepreneurship*, *smart governance* e *collaborative innovation*. Do ponto de vista prático, propõe um referencial avaliativo para gestores públicos e investigadores, permitindo identificar níveis de maturidade e orientar políticas de modernização locais.

Em suma, este modelo constitui um avanço teórico e operativo na compreensão da governação local contemporânea. Ao integrar dimensões estratégicas, organizacionais e contextuais, o modelo contribui para:

- Reformular o papel das autarquias locais como agentes de inovação sistémica, capazes de articular políticas públicas, práticas institucionais e redes colaborativas, superando a função tradicional de meros executores de programas nacionais.
- Aprofundar o diálogo entre teoria e prática, ao oferecer uma estrutura conceptual testável que pode orientar estudos empíricos comparativos entre municípios, favorecendo a produção de evidência científica e a aprendizagem interterritorial.
- Fundamentar os processos de avaliação da maturidade empreendedora municipal, propondo dimensões observáveis e mensuráveis associadas a políticas, práticas e tendências globais, elementos essenciais para o diagnóstico e o planeamento estratégico locais.
- Dinamizar a agenda de investigação e inovação pública, articulando os campos da *Public Sector Entrepreneurial Orientation* (PSEO) e da *Smart Local Governance*, e promovendo uma convergência interdisciplinar entre gestão pública, inovação tecnológica e desenvolvimento territorial sustentável.

Com uma visão integrada da governação local, em que a inovação, a colaboração e a inteligência institucional se tornam pilares da capacidade empreendedora municipal, os municípios deixam de ser apenas um espaço administrativo e transformam-se num ecossistema vivo de criação de valor público, orientado para a aprendizagem contínua, a sustentabilidade e o bem comum.

CONCLUSÕES

Neste estudo, identificámos as dimensões do empreendedorismo municipal na era da interconectividade, propondo um modelo conceptual que articula políticas públicas empreendedoras, práticas municipais inovadoras e tendências globais. A partir de uma revisão teórico-reflexiva da literatura (2018–2025), ancorada na análise temática, foi possível identificar que o município empreendedor não constitui apenas uma nova forma

de gestão local, mas antes um paradigma emergente de governação territorial, fundado na inovação, na colaboração e na sustentabilidade.

O estudo revela que as políticas públicas empreendedoras desempenham um papel estruturante, ao orientar a visão estratégica e criar as condições institucionais para o desenvolvimento de ecossistemas locais de inovação. Ao mesmo tempo, as práticas empreendedoras municipais traduzem essas políticas em ações concretas, expressas na digitalização dos serviços, na experimentação administrativa, na promoção de redes e na criação de valor público. Finalmente, as tendências emergentes, como as digitais, ecológicas, sociais e colaborativas, constituem o pano de fundo que redefine as prioridades da governação local, impondo a necessidade de modelos de atuação adaptativos e interconectados.

O modelo conceptual proposto sugere que o desempenho territorial sustentável depende da interação entre estas três dimensões, mediadas por fatores como smart governance, capacidade institucional e redes intermunicipais de cooperação. A interconectividade emerge, assim, como princípio organizador e motor de inovação, transformando o município em nó ativo de uma rede global de conhecimento e ação.

Do ponto de vista teórico, o artigo contribui para integrar abordagens até então dispersas, nomeadamente a literatura sobre *public sector entrepreneurship*, *smart governance* e *place-based development*, num quadro interpretativo coerente. Do ponto de vista prático, oferece um referencial útil para avaliar a maturidade empreendedora dos municípios, apoiar processos de planeamento estratégico e orientar a formulação de políticas públicas locais baseadas em evidências e colaboração.

Contudo, reconhecem-se algumas limitações inerentes à natureza teórica do estudo. A análise baseia-se na literatura secundária e não contempla ainda dados empíricos que confirmem ou refinem o modelo proposto. Por essa razão, os resultados devem ser entendidos como um ponto de partida para futuras investigações de natureza empírica.

Na continuação desta pesquisa, propomos a validação empírica das dimensões do modelo conceptual, através de estudos quantitativos baseados em indicadores municipais, e qualitativos, com estudos de caso comparativos. Sugerimos também a análise longitudinal das políticas e práticas empreendedoras, a fim de compreender a evolução temporal e os impactos cumulativos da inovação municipal. Finalmente, recomendamos o estudo das redes de colaboração intermunicipal e de sua influência na difusão de boas práticas e no reforço da capacidade institucional.

Em síntese, o município empreendedor da era da interconectividade é simultaneamente agente de inovação, mediador de redes e promotor da sustentabilidade. A sua força reside na capacidade de transformar desafios globais em oportunidades locais, combinando visão estratégica, inovação organizacional e compromisso ético com o bem comum. Mais do que um conceito académico, o empreendedorismo municipal representa

uma nova forma de governança regenerativa, orientada para o futuro e ancorada na inteligência coletiva dos territórios.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, G. G. F. de, & Felippi, A. (2020). Marcas e place branding na articulação com o desenvolvimento territorial. *Revista Brasileira de Desenvolvimento Regional*, 8(3), 171. <https://doi.org/10.7867/2317-5443.2020v8n3p171-196>
- Arpini, E., Panez, A., Cumbers, A., & Pearson, B. (2023). New municipalism in South America? Developing theory from experiences in Argentina and Chile. *Urban Studies*, 60(11), 2290–2306. <https://doi.org/10.1177/00420980221126269>
- Audretsch, D., Belitski, M., Eichler, G. M., Mickiewicz, T., & Schwarz, E. (2025). City-level institutions and perceived entrepreneurial ecosystem's growth orientation. *Regional Studies*, 59(1). <https://doi.org/10.1080/00343404.2025.2478066>
- Barnett, N., Griggs, S., Hall, S., & Howarth, D. (2022). Local agency for the public purpose? Dissecting and evaluating the emerging discourses of municipal entrepreneurship in the UK. *Local Government Studies*, 48(5), 907–928. <https://doi.org/10.1080/03003930.2021.1988935>
- Bokhari, S. A. A., & Myeong, S. (2022). Use of Artificial Intelligence in Smart Cities for Smart Decision-Making: A Social Innovation Perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 14(2). <https://doi.org/10.3390/su14020620>
- Borsari, B., & Kunas, J. (2022). Historical Memory and Eco-centric Education: Looking at the Past to Move Forward with the 2030 Agenda for Sustainable Development. *Handbook of Sustainability Science in the Future*, 1–15. https://doi.org/10.1007/978-3-030-68074-9_40-1
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Brito, B. R. (2021). *Conserving Marine Life in Sao Tome and Principe: Concerted Actions with Agenda 2030*. 1–16. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71064-8_152-1
- Castro, R. (2019). DNA Cascais. In J. Jardim & J. E. Franco (Eds.), *Empreendipédia - Dicionário de Educação para o Empreendedorismo* (pp. 199–200). Gradiva.
- Catarino, J. R., Silva, M. M. R., & Cristóvam, J. S. da S. (2015). Articulação de competências no poder municipal: um estudo sobre a sua recente reforma em Portugal. *Revista Da ESMESC*, 22(28), 105. <https://doi.org/10.14295/revistadaesmesc.v22i28.p105>
- Clarke, S. E., & Gaile, G. L. (1992). The Next Wave: Postfederal Local Economic Development Strategies. *Economic Development Quarterly*, 6(2), 187–198. <https://doi.org/10.1177/089124249200600207>
- Costa Cruz, M. da. (2025). *Reforma da Administração Pública em Portugal: Entre a Inovação e a Estratégia*. Universidade de Coimbra.
- Da Silva, M. A., & Fernandes, E. F. (2019). O projeto educação 2030 da OCDE: uma bússola para a aprendizagem. *Revista Exitus*, 9(5), 271–300. <https://doi.org/10.24065/2237-9460.2019v9n5ID1108>
- de Wit, A., Mensink, W., Einarsson, T., & Bekkers, R. (2019). Beyond Service Production: Volunteering for Social Innovation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 48(2_suppl), 52S-71S. <https://doi.org/10.1177/0899764017734651>
- Dias, J., & Partidário, M. (2019). Mind the Gap: The Potential Transformative Capacity of Social Innovation. *Sustainability*, 11(16), 4465. <https://doi.org/10.3390/su11164465>
- Diaz-Sarachaga, J. M. (2025). Developing an assessment governance framework for urban digital twins: Insights from smart cities. *Cities*, 156, 105558. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2024.105558>
- Guenduez, A. A., Singler, S., Tomczak, T., Schedler, K., & Oberli, M. (2018). Smart Government Success Factors. *Yearbook of Swiss Administrative Sciences*, 9(1), 96. <https://doi.org/10.5334/ssas.124>
- Gutiérrez, L. D. R., Cayo-Velásquez, N. E., & Cano, C. A. A. (2025). Local Governance and Sustainable Entrepreneurship with An Environmental Focus: Challenges and Opportunities for Administrative Efficiency and the Creation of Social Value. *Journal of Information Systems Engineering and Management*, 10(47s), 1051–1058. <https://doi.org/10.52783/jisem.v10i47s.9429>
- Hall, T., & Hubbard, P. (1996). The entrepreneurial city: new urban politics, new urban geographies? *Progress in Human Geography*, 20(2), 153–174. <https://doi.org/10.1177/030913259602000201>
- Hartley, K., Woo, J. J., & Chung, S. K. (2018). Urban innovation policy in the postdevelopmental era: Lessons from Singapore and Seoul. *Asia & the Pacific Policy Studies*, 5(3), 599–614. <https://doi.org/10.1002/app5.255>
- Harvey, D. (1989). From Managerialism to Entrepreneurialism: The Transformation in Urban Governance in Late Capitalism. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 71(1), 3–17. <https://doi.org/10.1080/04353684.1989.11879583>
- Jardim, J. (2020). Regiões Empreendedoras: Descrição e avaliação dos contextos, determinantes e políticas favoráveis à sua evolução. *Revista de Divulgação Científica AICA*, 12(1), 197–212.

- Jardim, J. (2021). *Empreende: Manual Global de Educação para o Empreendedorismo*. Mais Leituras.
- Jardim, J. (2024a). Global Innovation Policies: Framework for Developing an Innovative Culture Based on Artificial Intelligence. In M. J. Sousa, S. K. Pani, F. D. Mas, & S. Sousa (Eds.), *Incorporating AI Technology in the Service Sector: Innovations in Creating Knowledge, Improving Efficiency, and Elevating Quality of Life* (pp. 25–43). Apple Academic Press.
- Jardim, J. (2024b). Modelo explicativo do impacto da globalização na educação empreendedora: Políticas globais, comportamentos empreendedores e redes internacionais. *REGPEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2400>
- Jessop, B. (2002). Liberalism, Neoliberalism, and Urban Governance: A State–Theoretical Perspective. *Antipode*, 34(3), 452–472. <https://doi.org/10.1111/1467-8330.00250>
- Kaiser, Z. R. M. A. (2024). Smart governance for smart cities and nations. *Journal of Economy and Technology*, 2, 216–234. <https://doi.org/10.1016/j.ject.2024.07.003>
- Kearney, C., Hisrich, R. D., & Roche, F. (2009). Public and private sector entrepreneurship: similarities, differences or a combination? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(1), 26–46. <https://doi.org/10.1108/14626000910932863>
- Kim, E., Jang, G.-Y., & Kim, S.-H. (2022). How to Apply Artificial Intelligence for Social Innovations. *Applied Artificial Intelligence*, 36(1). <https://doi.org/10.1080/08839514.2022.2031819>
- Kummitha, R. K. R. (2025). Smart city governance: assessing modes of active citizen engagement. *Regional Studies*, 59(1). <https://doi.org/10.1080/00343404.2024.2399262>
- Kundu, D. (2019). Blockchain and Trust in a Smart City. *Environment and Urbanization ASIA*, 10(1), 31–43. <https://doi.org/10.1177/0975425319832392>
- Lee, B. X., Kjaerulf, F., Turner, S., Cohen, L., Donnelly, P. D., Muggah, R., Davis, R., Realini, A., Kieselbach, B., MacGregor, L. S., Waller, I., Gordon, R., Moloney-Kitts, M., Lee, G., & Gilligan, J. (2016). Transforming Our World: Implementing the 2030 Agenda Through Sustainable Development Goal Indicators. *Journal of Public Health Policy*, 37(1), S13–S31. <https://doi.org/10.1057/S41271-016-0002-7/METRICS>
- Lim, Y., Edelenbos, J., & Gianoli, A. (2024). What is the impact of smart city development? Empirical evidence from a Smart City Impact Index. *Urban Governance*, 4(1), 47–55. <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2023.11.003>
- Luo, Y., & Shen, J. (2022). Urban entrepreneurialism, metagovernance and ‘space of innovation’: Evidence from buildings for innovative industries in Shenzhen, China. *Cities*, 131, 104067. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.104067>
- Mempel-Śnieżyk, A., Derlukiewicz, N., Pilewicz, T., & Godlewska, M. (2022). Entrepreneurial Activities Performed by Local Governments in Poland – The Context of the Entrepreneurial Ecosystem Concept. *Lex Localis - Journal of Local Self-Government*, 20(4), 859–888. [https://doi.org/10.4335/20.4.859-888\(2022\)](https://doi.org/10.4335/20.4.859-888(2022))
- Mempel-Śnieżyk, A., & Wrześniowski, S. (2024). Exploring the nexus between public sector entrepreneurial orientation and local entrepreneurship: A Polish local government example. *Local Economy: The Journal of the Local Economy Policy Unit*, 39(5–6), 231–252. <https://doi.org/10.1177/02690942251334065>
- Moric Milovanovic, B., Cvjetkovic, M., & Masovic, J. (2025). Public Sector Entrepreneurship: Present State and Research Avenues for the Future. *Administrative Sciences*, 15(3), 71. <https://doi.org/10.3390/admsci15030071>
- Morris, M. H., & Jones, F. F. (1999). Entrepreneurship in Established Organizations: The Case of the Public Sector. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 71–91. <https://doi.org/10.1177/104225879902400105>
- Muftugil-Yalcin, S., Verver, M., & Theeuwes, N. F. (2025). Walking the talk? An exploratory study on the contributions of municipalities to the social entrepreneurship ecosystem in the Netherlands. *Social Enterprise Journal*, 21(1), 1–21. <https://doi.org/10.1108/SEJ-01-2024-0007>
- Mulgan, G. (2019). *Social Innovation: How Societies Find the Power to Change*. Policy Press.
- Olumekor, M. (2024). A Scoping Review of Entrepreneurship in the Public Sector. *Lex Localis - Journal of Local Self-Government*, 22(01), 1–24. [https://doi.org/10.52152/22.1.1-24\(2024\)](https://doi.org/10.52152/22.1.1-24(2024))
- Pereira, G. V., Parycek, P., Falco, E., & Kleinhans, R. (2018). Smart governance in the context of smart cities: A literature review. *Information Polity*, 23(2), 143–162. <https://doi.org/10.3233/IP-170067>
- Pu, C., & Zou, Y. (2025). Urban entrepreneurialism under network narrative: local government inter-city investment logics in China. *Public Management Review*, 1–27. <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2522670>
- Rocha, C. T. A. dos S., Moreira, K. I. da S. B., De Souza Neto, B., & Siqueira, P. H. de L. (2024). Inovação e cultura empreendedora: uma análise dos índices de cidades empreendedoras da ENAP. *Brazilian Journal of Business*, 6(1), 175–187. <https://doi.org/10.34140/bjbv6n1-014>
- Roundy, P. T. (2017). “Small town” entrepreneurial ecosystems: Implications for developed and emerging economies. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 9(3), 238–262. <https://doi.org/10.1108/JEEE-09-2016-0040>

- Roundy, P. T., & Trussel, J. M. (2025). The entrepreneurial orientation of special district governments: a study of public entrepreneurship in local governments in Tennessee. *Local Government Studies*, 51(3), 457–481. <https://doi.org/10.1080/03003930.2024.2373764>
- Ruijter, E., Van Twist, A., Haaker, T., Tartarin, T., Schuurman, N., Melenhorst, M., & Meijer, A. (2023). Smart Governance Toolbox: A Systematic Literature Review. *Smart Cities*, 6(2), 878–896. <https://doi.org/10.3390/smartcities6020042>
- Ryser, L., Barrett, J., Markey, S., Halseth, G., & Vodden, K. (2023). Municipal entrepreneurialism: Can it help to mobilize resource-dependent small communities away from path dependency? *Regional Science Policy & Practice*, 15(7), 1477–1493. <https://doi.org/10.1111/rsp3.12649>
- Silva, C. A., Valadares, J. L., & Andrade, D. M. (2016). Entrepreneurial actions in public management: analysis of the Programme “Crédito Solidário” (PCS) in a southern town of Minas Gerais State. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 25–39. <https://doi.org/10.21529/RECADM.2016005>
- Solano, G. (2023). A level playing field for migrant entrepreneurs? The legal and policy landscape across EU and OECD countries. *International Migration*, 61(2), 27–47. <https://doi.org/10.1111/imig.12939>
- Sroka, W., Filipiak, T., & Barczyk-Ciuła, J. (2024). The Role of the Local Government in Fostering Entrepreneurship – Evidence from Municipalities in the Kraków Metropolitan Area. *Economic and Regional Studies / Studia Ekonomiczne i Regionalne*, 17(1), 21–57. <https://doi.org/10.2478/ers-2024-0002>
- Stren, R., & Friendly, A. (2019). Big city mayors: Still avatars of local politics? *Cities*, 84, 172–177. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2018.08.005>
- Subtil, I., Palma, P., Gonçalves, S., & Velez, M. (2023). O Ecosistema Empreendedor nos Municípios Portugueses: A Ação do Poder Local no Incentivo à Atividade Empreendedora. *RPER*, 64, 47–63. <https://doi.org/10.59072/rper.vi64.82>
- Taliouris, E., Chourdakis, M., & Moraitakis, N. (2023). Advancing Sustainable Development, Responsibility and Civic Engagement in Greece: Analyzing the Interplay of Education, Employment, and Political Involvement within the European Policy Framework for Youth. *HAPSc Policy Briefs Series*, 4(2), 75–89. <https://doi.org/10.12681/hapscpbs.36663>
- Talmage, C., & Knopf, R. C. (2017). *Rethinking Diversity, Inclusion, and Inclusiveness: The Quest to Better Understand Indicators of Community Enrichment and Well-Being* (pp. 7–27). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-55408-2_2
- Tomor, Z., Przybilovicz, E., & Leleux, C. (2021). Smart governance in institutional context: An in-depth analysis of Glasgow, Utrecht, and Curitiba. *Cities*, 114, 103195. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103195>
- UNESCO. (2020). *Global Education Monitoring Report 2020: Inclusion and education: All means all*. UNESCO.
- United Nations. (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. ONU. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Valadares, J., & Emmendoerfer, M. (2015). A Incorporação do Empreendedorismo no Setor Público: reflexões baseadas no contexto brasileiro. *Revista de Ciências Da Administração*, 82–98. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2015v17n41p82>
- Vivona, R., Clausen, T. H., Gullmark, P., Cinar, E., & Demircioglu, M. A. (2025). Public sector entrepreneurship: an integrative review. *Small Business Economics*, 64(4), 1791–1815. <https://doi.org/10.1007/s11187-024-00965-5>
- Wittberg, E., Erlingsson, G. Ó., & Wennberg, K. (2024). Does local government corruption inhibit entrepreneurship? *Small Business Economics*, 62(2), 775–806. <https://doi.org/10.1007/s11187-023-00783-1>
- Yin, J., & Song, H. (2023). Does the perception of smart governance enhance commercial investments? Evidence from Beijing, Shanghai, Guangzhou, and Hangzhou. *Heliyon*, 9(8), e19024. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e19024>