



UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR
Ciências Sociais e Humanas

A Importância da Formação em Empreendedorismo no Desenvolvimento Regional: O Programa de Empreendedorismo na Região do Sabor

Anderson Rei Galvão

Tese para obtenção do Grau de Doutor em
Gestão
(3º ciclo de estudos)

Orientadora: Prof.^a Doutora Carla Susana da Encarnação Marques
Co-orientador: Prof. Doutor João José de Matos Ferreira

Covilhã, fevereiro de 2019

Dedicatória

À Sarah pela dedicação e paciência

À minha Mãe e ao meu Irmão por estarem sempre presentes

Agradecimentos

Um bem-haja a todos que de alguma forma contribuíram direta ou indiretamente para a realização desta tese de doutoramento. No entanto, gostaria de deixar um agradecimento especial:

- Aos meus orientadores, Prof. Doutora Carla Marques e Prof. Doutor João Ferreira, por terem acompanhado sempre, e em qualquer momento, a tarefa com toda a disponibilidade, com críticas e sugestões muito assertivas, decisivas para a concretização desta tese. Um muito obrigado, pela exigência, pela paciência, por terem acreditado no resultado final deste trabalho e, acima de tudo, pela amizade que certamente será para a vida.
- Aos meus Professores do doutoramento pela exigência e pelos ensinamentos transmitidos.
- Aos meus colegas de trabalho por todo o apoio e paciência que tiveram durante este período.
- Ao João Calejo e à Catarina Martiniano pelo apoio dado na recolha de dados e no acesso à informação do programa de empreendedorismo Sabor.
- Às pessoas que participaram neste estudo, que tanto através dos questionários, como através das entrevistas, despenderam parte do seu tempo para me transmitir os seus conhecimentos.
- Por último, mas não menos importante, agradeço a toda a família e amigos, pelo incentivo, pela tolerância das ausências e pela paciência demonstrada.

A todos o meu muito Obrigado!

Resumo

Vários autores têm vindo apontar o empreendedorismo como impulsionador do emprego e do desenvolvimento económico (e.g., Song & Winkler, 2014; Tödtling & Trippl 2005; Laukkanen, 2000), considerando-o uma componente chave para as economias locais num mercado cada vez mais globalizado (Díaz-García, *et al.*, 2015). Além disso, muitos governos têm vindo a introduzir e a financiar Programas de Educação de Empreendedorismo e Formação (PEEF), como instrumento político para fomentar a inovação, criar novas empresas e melhorar o desenvolvimento económico das regiões (e.g., Gangi, 2017; Gedeon, 2017; Cheung, 2008).

Neste sentido, o principal objetivo desta investigação é analisar e perceber de que forma um programas de educação de empreendedorismo e formação influencia o desenvolvimento de uma região. Neste contexto, e de forma mais pormenorizada traçaram-se os seguintes quatro objetivos específicos: i) explorar de que forma a formação ou educação para o empreendedorismo pode ser um facilitador de desenvolvimento regional, e perceber quais as tendências atuais e futuras dentro desta temática; ii) perceber qual o papel dos principais *stakeholders* no programas de educação de empreendedorismo e formação e qual a perceção que estes têm sobre a influência do programa no desenvolvimento regional; iii) analisar o papel dos PEEF no desenvolvimento de competências empreendedoras e criação de empresas; iv) avaliar o Programa de Empreendedorismo Sabor (PES), de forma a propor novas diretrizes de melhoria.

Esta tese de investigação é composta por quatro estudos empíricos, em que o primeiro estudo faz uma revisão sistemática à literatura sobre a educação e formação de empreendedorismo no desenvolvimento regional, tendo como base, publicações da base de dados *SCOPUS*. O segundo estudo, de método qualitativo, recorre, através de entrevistas, à opinião dos *stakeholders* que estiveram envolvidos no PES. O terceiro estudo de carácter quantitativo, recorre aos questionários para analisar o papel do programa de empreendedorismo no desenvolvimento de competências empreendedoras e criação de empresas. Por último, o quarto estudo, recorre a métodos mistos (qualitativo e quantitativo) para avaliar a evolução do PES e para propor novas diretrizes de melhoria.

Os resultados mostraram que o PES influencia de forma positiva o desenvolvimento da região, quer seja através das competências empreendedoras dos seus participantes, como através da criação de empresas, emprego, serviços especializados, inovação, entre outros. No entanto para que o PES seja mais eficiente e eficaz é necessário criar-se um ecossistema empreendedor, através da participação dos atores locais (*stakeholders*), e de políticas específicas às necessidades dos empreendedores e da região. Os resultados permitiram

também chegar a uma proposta de possível melhoria de programas de educação de empreendedorismo e formação que poderá ser implementado em outras regiões ou países.

Esta tese de investigação pretende assim contribuir para um maior conhecimento empírico de como os programas de educação e formação para o empreendedorismo podem influenciar o desenvolvimento regional. Além disso, pretende-se propor uma metodologia de programa que poderá ser implementado em outras regiões. Por fim, são ainda apresentadas implicações teorias e práticas salientando-se o que precisa de ser ainda feito ao nível dos programas de educação de empreendedorismo e formação.

Palavras-chave

Programa de empreendedorismo; Educação; Formação; Desenvolvimento regional; *Stakeholders*; Criação de empresa.

Abstract

Several authors have been pointing to entrepreneurship as a driver of employment and economic development (e.g., Song & Winkler, 2014; Tödttling & Trippel 2005; Laukkanen, 2000), considering it a key component for local economies in an increasingly globalized market (Díaz-García, et al., 2015). In addition, many governments have introduced and funded Entrepreneurship Education and Training Programmes (EETP) as a policy instrument to foster innovation, create new businesses and improve the economic development of regions (e.g., Gangi, 2017; Gedeon, 2017; Cheung, 2008).

In this sense, the main objective of this research is to analyse and understand how an entrepreneurship education and training program influences the development of a region. In this context, and in more detail, the following four specific objectives have been outlined: i) explore how entrepreneurship training or education can be a facilitator of regional development, and understand current and future trends in this area; ii) Understand the role of the main stakeholders in the entrepreneurship education and training programmes and what perception they have on the influence of the program on Regional development; iii) analyse the role of the EETP in the development of entrepreneurial skills and creation of companies; iv) evaluate the Sabor Entrepreneurship Program (SEP), in order to propose new improvement guidelines.

This research thesis is composed of four empirical studies, in which the first study systematically reviews the literature on entrepreneurship education and training in regional development, based on publications from the SCOPUS database. The second study, of qualitative method, appeals, through interviews, to the opinion of the stakeholders who were involved in the SEP. The third quantitative study uses the questionnaires to analyse the role of the entrepreneurship program in the development of entrepreneurial skills and the creation of companies. Finally, the fourth study uses mixed methods (qualitative and quantitative) to evaluate the evolution of PES and propose new guidelines for improvement.

The results showed that SEP has a positive influence on the development of the region, whether through the entrepreneurial skills of its participants or through the creation of companies, employment, specialized services, innovation, among others. However, for PES to be more efficient and effective, it is necessary to create an entrepreneurial ecosystem, through the participation of stakeholders, and specific policies to the needs of entrepreneurs and the region. The results also led to a proposal for a possible improvement of entrepreneurship education and training programmes that could be implemented in other regions or countries.

This research thesis aims to contribute to a greater empirical knowledge of how education and training programs for entrepreneurship can influence regional development. In addition, it is intended to propose a programme methodology that can be implemented in other regions. In the end, theories and practices are also presented, emphasizing what needs to be done at the level of entrepreneurship and training education programs.

Keywords

Entrepreneurship program; Education; Formation; Regional development; Stakeholders; Creation of company.

Índice

Parte I	1
Capítulo 1: Introdução	3
1. Enquadramento e justificação do tema	3
2. Contexto de análise e objetivo de investigação	5
3. Metodologia	8
3.1. Metodologia de investigação	8
3.2. Abordagens nos capítulos	10
4. Contributos da tese	12
5. Estrutura da tese	13
Parte II	15
Capítulo 2: Educação/formação para o empreendedorismo como facilitador de desenvolvimento regional: uma revisão sistemática da literatura	17
Resumo	17
1. Introdução	18
2. Revisão da literatura	19
2.1. O papel do empreendedorismo para o desenvolvimento económico	19
2.2. Educação/formação para o empreendedorismo	20
2.3. Educação para o empreendedorismo e o desenvolvimento regional	22
3. Metodologia	24
4. Análise dos resultados	25
5. Discussão dos clusters	38
6. Conclusão e recomendações	40
Capítulo 3: O papel dos stakeholders em programas de educação e formação para o empreendedorismo com influência no desenvolvimento regional	43
Resumo	43
1. Introdução	44
2. Revisão da literatura	45
2.1. A participação dos <i>stakeholders</i> em redes de promoção de empreendedorismo	45
2.2. A importância dos programas de educação e formação de empreendedorismo no desenvolvimento regional	47
3. Metodologia	48
3.1. Tipo de estudo e seleção do caso	48
3.2. O caso	49
3.2.1. Caracterização da Região do Sabor	49
3.2.2. O programa de empreendedorismo Sabor e a sua evolução	50

3.3. Recolha e análise da informação	52
4. Resultados	53
4.1. A decisão dos <i>Stakeholders</i> em participar no programa de empreendedorismo Sabor	54
4.2. O Papel dos <i>Stakeholders</i> no programa de empreendedorismo Sabor	55
4.3. A influência do programa de empreendedorismo Sabor na região	56
5. Discussão dos resultados	59
6. Conclusão	60
Capítulo 4: O papel do programa de educação de empreendedorismo e formação no desenvolvimento de competências empreendedoras e na criação de novas empresas	63
Resumo	63
1. Introdução	64
2. Revisão da literatura	65
2.1. Programas de educação de empreendedorismo e formação	65
2.2. O papel dos programas de educação de empreendedorismo e formação na OEI e nas capacidades empreendedoras	66
3. Metodologia	69
3.1. Caracterização do programa de empreendedorismo sabor	69
3.2. Recolha de dados e perfil da amostra	70
3.3. Medição das variáveis	71
3.4. Tratamento de dados	72
4. Resultados	73
4.1. Modelo de medição	73
4.2. Modelo estrutural	74
4.3. Análise e discussão dos resultados	75
5. Conclusão: <i>What needs to be done</i>	78
Capítulo 5: Avaliação de um programa de educação e formação de empreendedorismo: Uma proposta de novas diretrizes	81
Resumo	81
1. Introdução	82
2. Revisão da literatura	83
3. Metodologia	86
3.1. Tipo de estudo e seleção do caso	86
3.2. O caso: Programa de empreendedorismo Sabor e a sua evolução	86
3.3. Recolha e análise da informação	88
4. Análise dos Resultados	90
4.1. Avaliação do programa	90
4.2. Proposta de melhoria do PES	93
5. Conclusão	96

Parte III	99
Capítulo 6: Considerações finais	101
1. Conclusão	101
2. Implicações	105
3. Limitações e futuras linhas de investigação	107
Referências	109
Apêndice	127
Apêndice A	127
Apêndice B	131

Lista de Figuras

Figura 1.1: Localização do território em análise	5
Figura 1.2: Modelo central da tese de doutoramento	7
Figura 1.3: Estrutura da tese de doutoramento	14
Figura 2.1: Número de publicações por ano	26
Figura 2.2: Top10 dos países com mais publicações	26
Figura 2.3: As palavras mais referenciadas	28
Figura 2.4: Número de citações de artigos por ano	29
Figura 2.5: Redes de co-autores	30
Figura 2.6: Redes das fontes co-citadas	31
Figura 2.7: Redes das co-citações e os respetivos clusters	32
Figura 2.8: Os 3 clusters e as palavras mais referenciadas	39
Figura 3.1: Localização do território	49
Figura 3.2: Peso da participação dos stakeholders no Programa	52
Figura 3.3: Mapa de nós (Nvivo) para os problemas da região	56
Figura 3.4: Mapa de nós (Nvivo) para as influências do PES na região	57
Figura 4.1: Modelo Conceptual de investigação	68
Figura 4.2: Os cinco municípios que constituem a região do Sabor	69
Figura 4.3: Valores de T para as saturações entre Dimensões, Domínios e Itens Indicadores (Modelo PLS)	74
Figura 5.1: Evolução da estrutura do PES	87
Figura 5.2: Mapa de nós (Nvivo) para os pontos melhorados nas cinco edições do programa	91
Figura 5.3: Mapa de nós (Nvivo) para os pontos a melhorar num programa futuro	92
Figura 5.4: As fases apoiadas pelo PES	94
Figura 6.1: Modelo conceptual com alguns resultados da tese	104

Lista de Tabelas

Tabela 1.1: Fases do Programa de Empreendedorismo Sabor	6
Tabela 2.1: Fase do processo da RSL	25
Tabela 2.2: Top 5 das revistas com maior número de publicações	27
Tabela 2.3: Top 10 dos autores com mais publicações na área da educação/formação para o empreendedorismo e desenvolvimento regional	28
Tabela 2.4: Top 10 dos autores co-citados	30
Tabela 2.5: Artigos do Cluster 1 com mais de 3 co-citações	33
Tabela 2.6: Artigos do Cluster 2 com mais de 3 co-citações	34
Tabela 2.7: Top 5 dos artigos do Cluster 3	37
Tabela 3.1: Caracterização geográfica dos municípios que constituem a região do Sabor	50
Tabela 3.2: As cinco edições do Programa de Empreendedorismo do Sabor e as entidades envolvidas	51
Tabela 3.3: Caracterização dos entrevistados	53
Tabela 3.4: Número de participantes no PES durante as cinco edições	58
Tabela 3.5: Número de empresas criadas no PES durante as cinco edições	58
Tabela 3.6: Síntese das ideias-chave de cada <i>stakeholder</i>	59
Tabela 4.1: Fases do Programa de Empreendedorismo Sabor	70
Tabela 4.2: Amostra do estudo	71
Tabela 4.3: Escala de confiabilidade e validade	73
Tabela 4.4: Síntese dos resultados das hipóteses	75
Tabela 4.5: O número de empreendedores que participaram no programa e constituíram empresa	77
Tabela 5.1: Caracterização dos entrevistados	89
Tabela 5.2: Amostra do estudo	89
Tabela 5.3: Proposta de melhoria do PES	96
Tabela 6.1: Publicações	105

Lista de Acrónimos

PES	Programa de Empreendedorismo Sabor
EDP	Energias de Portugal
UTAD	Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro
AMBS	Associação de Municípios do Baixo Sabor
OE	Orientação Empreendedora
OEI	Orientação Empreendedora Individual
RSL	Revisão Sistemática da Literatura
PIB	Produto Interno Bruto
CE	Comissão Europeia
EUA	Estados Unidos da América
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
SPEA	School of Public and Environmental Affairs
PEEF	Programa de Educação de Empreendedorismo e Formação
SD	Standard Deviation
AFC	Análise Fatorial Confirmatória
PME	Pequenas e Médias Empresas
GAL	Grupos de Ação Local
IFAP	Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas
IPB	Instituto Politécnico de Bragança
MBA	Masters of Business Administration
DLBC	Desenvolvimento Local de Base Comunitária

Parte I

Capítulo 1

Introdução

1. Enquadramento e justificação do tema

A instabilidade financeira e a elevada taxa de desemprego que grande parte dos países atravessam fizeram com que o empreendedorismo se tornasse cada vez mais importante para o desenvolvimento da economia e da sociedade. Para muitos investigadores e políticos o empreendedorismo é um impulsionador do emprego e do desenvolvimento económico (e.g., Orlova, *et al.*, 2018; Song & Winkler, 2014; Braunerhjelm & Henrekson, 2013; Tödtling & Trippel, 2005), bem como, uma componente chave numa economia local de mercado cada vez mais globalizado (Díaz-García, *et al.*, 2015).

Neste sentido, a formação e a educação para o empreendedorismo têm sido vistas como um mecanismo facilitador de desenvolvimento económico (Lindh & Thorgren, 2016), bem como de fomento das habilidades e competências empreendedoras de um indivíduo (Farashah, 2013). Desta forma e como resultado desta visão, a educação e formação para o empreendedorismo tem estado no topo da agenda política e tem sido prioridade em países de todo o mundo, independente da sua fase de desenvolvimento económico (Mitra & Matlay, 2004).

O elevado interesse no empreendedorismo tem levado ao surgimento de diversos programas de ensino e diversos estudos científicos (e.g., Lyons & Zhang, 2018; Abou-Ward, 2016; Gordon *et al.*, 2012). No entanto, grande parte destes estudos têm dado mais atenção à implementação ou à metodologia dos programas de educação e formação para o empreendedorismo do que a intervenção dos atores locais e o papel que podem ter no sucesso destes tipos de programas (Maroufkhani *et al.*, 2018; Mazzarol, 2014).

De acordo com Bischoff *et al.* (2018) e Freeman *et al.* (2010) é importante que os principais *stakeholders* da região se envolvam nos processos de tomada de decisão e colaborem na implantação de projetos organizacionais que levem ao desenvolvimento regional. A organização e a cooperação dos *stakeholders* em rede fazem aumentar a capacidade de inovação organizacional influenciando significativamente o desenvolvimento regional (Cooke, 2001; Fischer, 2001). Este fenómeno, de redes entre *stakeholders* regionais, tem despertado o interesse de vários decisores políticos, que o veem como um instrumento que melhora as competências e o desempenho de uma região (Hadjimichalis & Hudson, 2006; Iammarino, 2005; Lundvall *et al.*, 2002). Por outro lado, é fundamental que os *stakeholders* validem e avaliem a intensidade do impacto de um programas de educação de empreendedorismo e

formação numa determinada região (Fayolle *et al.*, 2006; Hytti & Kuopusjarvi, 2004; Pihkala & Miettinen, 2004).

No entanto, existe uma escassez de estudos que recorram às redes de *stakeholders* para explicar a influência dos programas de empreendedorismo (Motoyama & Watkins, 2014; Matlay, 2009). Além disso, alguns autores (*e.g.*, Ahmad *et al.*, 2018; Volkmann *et al.*, 2009; Gibb & Hannon, 2006) referem que ainda existe uma carência de estudos que abordem programas de educação e formação de empreendedorismo realizados fora das universidades.

Solomon *et al.* (2003) e Fiet (2000b) defendem que existe uma falta de consenso sobre o ensino do empreendedorismo, o que levou a Rideout e Gray (2013) observarem que se tem dado mais atenção à ação e à intervenção do que propriamente à teoria e ao ensino. Para Edelman *et al.* (2008), as investigações sobre a educação de empreendedorismo e formação ainda não forneceram grandes evidências de que se tem ensinado as capacidades mais importantes para os futuros empresários ou que ajudam a criar mais ou melhores empreendedores (Martin *et al.*, 2013). Bennett e Barkhuizen (2014) e Gangi (2017) acrescentam que ainda não foi realizado qualquer estudo que avalie a eficácia de um Programa de Educação de Empreendedorismo e Formação, nem existe consenso sobre as componentes que devem ser incluídos nesses programas.

Esta falta de consenso sobre o método e a forma de ensinar, com a diversidade dos programas existentes, levam a uma necessidade de novos estudos que enriqueçam a literatura existente e que mostrem qual os melhores resultados que meçam e validem este tipo de programas (Gangi, 2017; Bakar *et al.*, 2015; Yusoff *et al.*, 2015; Fayolle 2013). Além disso, existe a falta de estudos que avaliem o sucesso desses mesmos programas (Solomon, 2007; Honig, 2004; Falkäng & Alberti, 2000).

Uma das principais questões no empreendedorismo é saber como pode ser ensinado (Pittaway & Cope, 2007): investigadores ainda estão à procura de técnicas de ensino mais eficazes para a educação e formação de empreendedorismo (Warhuus *et al.*, 2017; Brockhaus, *et al.*, 2001). Para alguns autores (*e.g.*, Fayolle, 2013; Fayolle, & Gailly, 2008; Honig, 2004; Hindle & Cutting, 2002) existe uma clara necessidade de estudos que não descrevam apenas os conteúdos e os métodos implementados, mas que avalie a eficácia e eficiência dos programas de forma a que haja uma maior consolidação e evolução. De acordo com Mandel e Noyes (2016), a literatura contém pouca variedade de programas de educação e formação de empreendedorismo, e muito menos, que abordem os obstáculos e soluções de implementação. Além disso, enquanto alguns autores (*e.g.*, Ahmad *et al.*, 2018; Volkmann *et al.*, 2009; Gibb & Hannon, 2006) referem que ainda existe uma escassez de estudos de programas de educação e formação de empreendedorismo realizados fora das universidades, outros mais conservadores, argumentam que a pedagogia atual em educação para o

empreendedorismo deve ser revista de forma a fornecer estratégias mais eficazes e eficientes (Mwasalwiba, 2010).

2. Contexto de análise e objetivo de investigação

Após um breve enquadramento geral ao tema em investigação e identificação de algumas das problemáticas existentes, constatou-se que os programas de educação e formação para o empreendedorismo são cada vez mais impotentes para o desenvolvimento de uma região, quer seja através da criação de empresa e/ou de emprego, quer através da competitividade e da inovação (e.g., Martínez *et al.*, 2018; Gedeon, 2017; Song & Winkler, 2014).

Nessa perspetiva, optou-se por estudar um programa de educação e formação para o empreendedorismo que foi aplicado numa região com vários problemas económicos e sociais. O território da região do Sabor (Figura 1.1), localizado no interior norte de Portugal, é composto por cinco concelhos (Alfândega da Fé, Macedo de Cavaleiros, Miranda do Douro, Mogadouro e Torre de Moncorvo) que se inserem nas áreas de aproveitamento hidroelétrico da região do Sabor.



Figura 1.1: Localização do território em análise

Esta região abrange uma área geográfica de 2.802 km², com uma população residente de 43.450 habitantes (dados de 2016), população esta que é composta por pessoas com mais de

50 anos de idade (54% da população residente), o que mostra existir um problema de envelhecimento populacional. Tem-se verificado nos últimos 5 anos uma diminuição da população residente (46.978 pessoas em 2010 e 43.450 em 2016), devendo-se à elevada taxa de desemprego e à falta de oportunidades.

No âmbito do Plano Nacional de Barragens com Elevado Potencial Hidroelétrico, a EDP (empresa de produção de energia elétrica em Portugal) adotou uma nova noção de responsabilidade social, procurando impulsionar e incentivar dinâmicas de desenvolvimento económico-social que vão muito para além das medidas compensatórias tradicionalmente estabelecidas.

Após auscultação aos *stakeholders* e comunidades locais, a EDP elegeu como uma das áreas prioritárias de intervenção o empreendedorismo, nomeadamente o empreendedorismo inovador e socialmente responsável. Em outubro de 2009 foi formalizado um protocolo, em que o objetivo central passava pelo desenvolvimento de um programa de empreendedorismo, potenciando o desenvolvimento sustentável da região do Sabor.

Neste momento o Programa de Empreendedorismo Sabor (PES) conta já com cinco edições (2017/2018) e é composto por uma rede de parceria entre a EDP, a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD), a Associação de Municípios do Baixo Sabor e os cinco municípios que fazem parte desta região. O principal objetivo deste programa passa pela capacitação e o apoio aos participantes na criação do seu próprio negócio, contribuindo assim, para a redução do desemprego e potenciando o desenvolvimento sustentável da região. Além disso, o PES é composto por um conjunto de fases (Tabela 1.1) que têm como objetivo criar competências aos seus participantes de forma a se tornarem empreendedores mais bem preparados.

Tabela 1.1: Fases do Programa de Empreendedorismo Sabor

Fase 1	Captação de participantes
Fase 2	Capacitação dos participantes
Fase 3	Apoio na criação dos planos de negócio
Fase 4	Sessão de Networking e apresentação dos planos de negócio
Fase 5	Apoio na constituição da empresa e na validação do negócio

Tendo como base, o programa de empreendedorismo sabor e com o objetivo de contribuir para as lacunas identificadas na literatura, esta investigação tem como objetivo geral é analisar e perceber de que forma um programa de educação de empreendedorismo e formação influencia o desenvolvimento de uma região. Assim, de uma forma mais pormenorizada traçaram-se os seguintes objetivos específicos da investigação:

- i) Explorar de que forma a formação ou educação para o empreendedorismo pode ser um facilitador de desenvolvimento regional, e perceber quais as tendências atuais e futuras dentro desta temática;
- ii) Perceber qual o papel dos principais *stakeholders* no programa de educação de empreendedorismo e formação e qual a percepção que estes têm sobre a influência do programa no desenvolvimento regional;
- iii) Analisar o papel dos PEEF no desenvolvimento de competências empreendedoras e criação de empresas;
- iv) Avaliar o Programa de Empreendedorismo Sabor, de forma a propor novas diretrizes de melhoria.

Levando em conta os quatro objetivos delineados para esta investigação, definiram-se as seguintes questões de investigação:

- i) Qual a razão dos *stakeholders* se envolverem diretamente no programa de educação de empreendedorismo e formação da região do Sabor?
- ii) Qual a opinião dos *stakeholders* sobre a influência do programa na região do Sabor (PES)?
- iii) De que forma é que o programa de educação de empreendedorismo e formação Sabor influencia a orientação empreendedora individual, a capacidade empreendedora dos participantes e a criação de empresas na região?
- iv) Quais os principais aspetos que foram melhorados no PES ao longo das cinco edições?
- v) Quais as principais diretrizes a melhorar numa futura edição?

De forma, a alcançar os objetivos delineados e dar resposta as questões de investigação, desenvolveu-se um modelo conceptual (Figura 1.2).

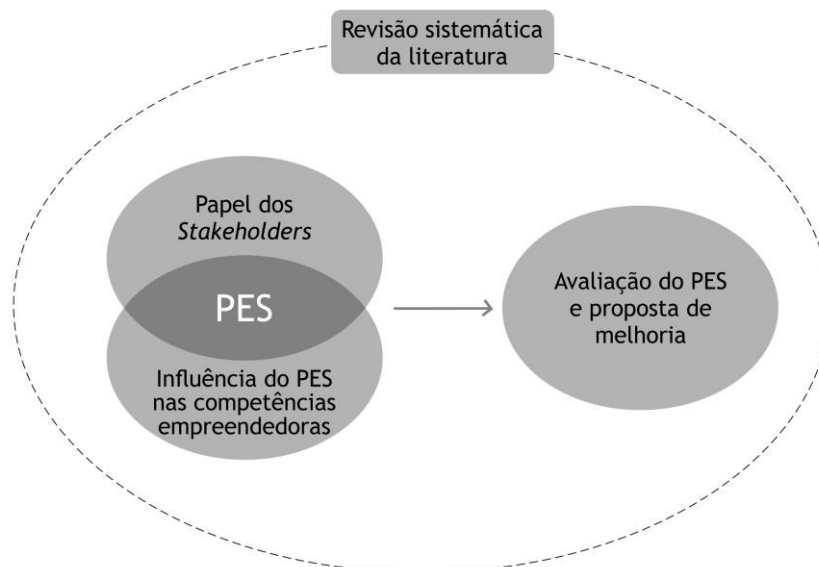


Figura 1.2: Modelo central da tese de doutoramento

De acordo com o modelo ilustrado na Figura 1.2, numa primeira fase, como primeiro estudo, foi feita uma análise bibliométrica da literatura sobre a educação e formação para o empreendedorismo como facilitador do desenvolvimento regional. De seguida, e após o conhecimento da literatura existente nesta área, desenvolveu-se um segundo estudo que permitiu perceber de que forma *stakeholders* participam no PES e qual a perceção que estes têm sobre a influência do programa no desenvolvimento regional. Com o estudo 3, pretendeu-se abordar qual o papel dos PEEF no desenvolvimento de competências empreendedoras e criação de empresas dos seus participantes. E por fim, o ultimo estudo, fez uma avaliação do PES e propôs novas diretrizes de melhoria, quer sejam para futuras edições como para programas a serem implementadas em outras regiões ou países.

3. Metodologia

A área das ciências sociais conta com diversos fenómenos que podem ser bastante complexos, no entanto de forma a descrever, explorar e compreender estes fenómenos sociais, os investigadores utilizam diversas metodologias de pesquisa, que geralmente podem ser subdivididas em metodologia de pesquisa quantitativa e qualitativa (Tuli, 2011).

A metodologia é um método ou um instrumento necessário para o desenvolvimento de um trabalho científico, em que o método científico é um conjunto de procedimentos adotados com o intuito de se atingir um determinado conhecimento. Assim a metodologia ajuda a oferecer pontos de vista diferentes, que permite que haja uma discussão crítica sobre a ciência, o mesmo tempo ela fornece parâmetros que facilitam uma avaliação dos resultados alcançados na produção científica (Carvalho, 1989). Diógenes (2005) acrescenta que a metodologia proporciona também um conhecimento do processo científico que permite ao autor analisar criticamente os limites da ciência de modo a intervir na realidade. Assim, os pontos seguintes abordarão as técnicas e os instrumentos de coleta de dados, bem como às estatísticas utilizadas para se medir a percepção da realidade.

3.1. Metodologia de investigação

Esta investigação identifica-se como, descritiva, por se pretender conhecer, compreender e descrever qual o papel do Programa de Empreendedorismo Sabor (PES) no desenvolvimento da região e explicativa, por se pretender contribuir para uma melhor compreensão deste tipo de programa no desenvolvimento regional, tendo em conta as variáveis em estudo (Gray, 2013; Cervo & Bervian, 1983).

Os vários tipos de pesquisas científicas têm vindo a aplicar metodologia qualitativa, quantitativa ou mista, onde se baseiam em suposições fundamentais que constituem uma pesquisa valida (Rahman, 2014). A grande maioria das investigações na área das ciências sociais abordam os seus assuntos através das suposições explícitas ou implícitas sobre o

panorama do seu universo social e a maneira em que pode ser examinado (Burrell & Morgan, 1994).

A metodologia de pesquisa que tem vindo a ser mais utilizada nas ciências sociais nos últimos anos tem sido, a metodologia quantitativa, que teve origem nas ciências naturais como a biologia, química, física, geologia, etc (Bryman, 2001). Esta metodologia tem-se preocupado com as coisas que podem ser observadas e medidas de forma a se investigar (Hopkins, 2008). Estas observações e medições podem ser feitas de forma objetiva e repetidas por outros investigadores (Tuli, 2011). Gradualmente, nas últimas décadas, alguns investigadores dentro das ciências sociais (sociologia, antropologia etc) têm vindo a explorar como forma alternativa a realização de pesquisas com metodologias qualitativas de forma a adicionar riqueza e profundidade aos dados. As metodologias qualitativas são indutivas, ou seja, orientado para a descoberta e o processo, têm validade, são que menos preocupada com a generalização e estão mais preocupados com uma compreensão mais profunda do problema de pesquisa em seu contexto original (Ulin, *et al.*, 2005).

De uma forma geral, não existe um método de pesquisa que não tenha as suas próprias fraquezas e problemas, o ideal é recorrer a metodologias quantitativas e qualitativas (mistos), uma vez que ao recorrer a mais que um método permite a redução de perdas de informação (Schulze, 2003).

Nas últimas três décadas, investigações de métodos mistos tem vindo a ter um rápido crescimento (Molina-Azorin, 2012; Creswell & Plano Clark, 2010). Investigações de metodologias mistas combina abordagens de pesquisas qualitativas e quantitativas (Johnson *et al.*, 2007) oferecendo aos investigadores vantagens específicas e que ajuda a evitar as desvantagens associadas com cada abordagem individual (Molina-Azorín, 2012). Esta complementaridade entre metodologias permite perceber e obter de uma forma mais completa o contexto e o fenômeno (Jick, 1979).

Assim, com esta investigação pretende estudar o PES através de dois tipos de metodologia: (1) Uma metodologia qualitativa através de uma análise ao relacionamento dos *stakeholders* (EDP, AMBS, 5 Municípios e UTAD) com o programa e a região, (2) e uma metodologia quantitativa através de uma análise aos participantes das cinco edições do PES.

Na metodologia qualitativa aplicou-se uma entrevista a cada *stakeholder* envolvido diretamente no PES. Estas entrevistas foram conduzidas por um guião com questões nucleares para esta investigação, o que permitiram a coleta de respostas mais completas e espontâneas através da interação entre entrevistador e entrevistado, evitando assim problemas relacionados com a interpretação das perguntas (Minichiello *et al.*, 2008; Creswell, 2013). De acordo com Yin (2017), os métodos qualitativos devem ser usados quando existe a necessidade de se analisar aprofundadamente determinados processos, determinadas

características de organizações e/ou a visão ou experiência de indivíduos. Uma análise qualitativa facilita uma análise interpretativa da informação e a criação de generalizações num sentido teórico (Flick, 2015).

Por outro lado, na metodologia quantitativa pretende-se aplicar um questionário cientificamente validado, que meça o contributo do programa de empreendedorismo em todos os participantes das cinco edições que já decorreram. Segundo Cooper e Schindler (2016), os questionários possibilitam atingir um elevado número de pessoas, abranger uma extensa área geográfica, garantir o anonimato, não controlar o tempo de resposta do inquirido e não o influenciar.

3.2. Abordagens nos capítulos

Com o objetivo de estudar de que forma um programa de educação de empreendedorismo e formação influencia o desenvolvimento de uma região, dividiu-se esta investigação em 3 estudos.

➤ **Estudo 1 - Educação/formação para o empreendedorismo como facilitador de desenvolvimento regional: uma revisão sistemática da literatura:**

Este primeiro estudo foi do tipo quantitativo, e foi aplicando uma análise bibliométrica da produção científica no campo da educação e formação de empreendedorismo como facilitador de desenvolvimento regional. Para o desenvolvimento deste estudo foi utilizado as publicações da base de dados *SCOPUS* por ser mais abrangente e por se conseguir obter uma maior abrangência de resultados. A análise bibliométrica envolve a aplicação de uma análise estatística quantitativa às publicações e respetivas citações. De acordo com alguns autores (e.g. Small, 1973; Zitt & Bassecouard, 1994), a análise das co-citações é muitas vezes usada para esboçar, em detalhe, as publicações num determinado campo de pesquisa, servindo para identificar artigos com maior impacto. Este estudo teve como objetivo analisar as características da produção académica, considerando um número de palavras-chave associadas ao tema, a fim de conhecer, avaliar e medir a produtividade neste domínio científico, os principais autores e revistas científicas de maior impacto neste campo de investigação, a estrutura de colaboração entre instituições e países. Um outro objetivo deste estudo consistiu em mapear as publicações científicas, identificando quais as tendências atuais e futuras relativamente à educação e formação para o empreendedorismo no desenvolvimento regional.

➤ **Estudo 2 - O papel dos stakeholders em programas de educação e formação para o empreendedorismo com influência no desenvolvimento regional:**

Com este estudo pretendeu perceber-se qual o papel dos principais *stakeholders* (5 Municípios, EDP, UTAD e AMBS) no programa de educação de empreendedorismo e formação e qual a perceção que estes têm sobre a influência do programa no desenvolvimento regional.

Para isso recorreu-se à metodologia qualitativa, através da aplicação de entrevistas semiestruturadas aos *stakeholders* que participam no PES. Sendo uma pesquisa de abordagem qualitativa, o tamanho da amostra pode ser pequeno, uma vez que a profundidade e a riqueza são os elementos chave, não havendo a necessidade de generalizar ou replicar (Altinay & Hussain, 2005).

De acordo com Perren e Ram (2004) os métodos qualitativos têm vindo a ganhar o interesse pelos investigadores de empreendedorismo e de pequenos negócios, uma vez que a técnica qualitativa permite reunir informações que levam a resultados que certamente não poderiam ser medidos ou traduzidos em números (Berg, 2007). Segundo Yin (2017) e Eisenhardt (1989) os métodos qualitativos devem ser usados quando existe a necessidade de se analisar aprofundadamente determinados processos, determinadas características de organizações e/ou a visão ou experiência de indivíduos.

➤ **Estudo 3 - O papel do programa de educação de empreendedorismo e formação no desenvolvimento de competências empreendedoras e na criação de novas empresas:**

Este terceiro estudo pretendeu analisar o papel do Programa de Empreendedorismo Sabor (PES) no desenvolvimento de competências empreendedoras (orientação empreendedora individual e capacidade empreendedora) e criação de empresa.

Para a realização deste estudo recorreu-se ao método de estudo quantitativo através de questionários aplicados aos participantes das cinco edições do PES. Segundo Barañano (2004), este tipo de estudo é considerado uma mais-valia no apuramento dos resultados, uma vez que tem uma maior profundidade no tratamento de informação e na obtenção de um maior número de dados. A sua principal vantagem é a possibilidade de atingir um elevado número de pessoas, abranger uma extensa área geográfica, garantir o anonimato, não controlar o tempo de resposta do inquirido e não o influenciar (Cooper & Schindler, 2016).

➤ **Estudo 4 - Avaliação de um programa de educação e formação de empreendedorismo: Uma proposta de novas diretrizes:**

Por fim, o quarto e último estudo, tem como objetivo avaliar o Programa de Empreendedorismo Sabor (PES), de forma a propor novas diretrizes de melhoria.

Para o desenvolvimento deste estudo, optou-se por uma abordagem de pesquisa mista (qualitativa e quantitativa). Em que para recolher a informação necessária recorreu-se aos questionários, aplicados aos empreendedores participantes no programa e a entrevistas, individuais e semiestruturadas, aplicadas a todos os Stakeholders envolvidos diretamente no estudo (UTAD, 5 Municípios, EDP, AMBS).

De acordo com Johnson *et al.* (2007), as investigações de metodologias mistas combinam abordagens de pesquisa qualitativa e quantitativa, oferecendo aos investigadores vantagens

específicas que ajudam a evitar as desvantagens associadas com cada abordagem individual (Molina-Azorín, 2012). Esta complementaridade entre metodologias permite perceber e obter de uma forma mais completa o contexto e o fenómeno (Jick, 1979).

4. Contributos da tese

O desenvolvimento desta investigação permitiu contribuir para a importância dos programas de educação e formação de empreendedorismo no desenvolvimento regional. Ou seja, cada estudo (capítulo 2, 3, 4 e 5) que compõem esta investigação, possibilitou colmatar várias lacunas identificadas na literatura e mostrar várias perspetivas da importância que os programas de educação e formação de empreendedorismo têm no desenvolvimento económico e social das regiões.

No caso, do capítulo 2, foi até então o primeiro estudo a fazer uma revisão sistemática à literatura, na área da educação ou formação para o empreendedorismo como facilitador do desenvolvimento regional. A principal contribuição deste estudo, foi o levantamento e a sistematização de todos os estudos nesta área, o que permitiu identificar três *clusters* (Universidades Empreendedoras, Espírito Empreendedor e Processo de Criação de Empresa) e apresentar algumas tendências atuais e futuras de investigação.

O estudo do capítulo 3 contribuiu para perceber qual o papel dos principais *stakeholders* num programa de educação de empreendedorismo e formação e qual a perceção que estes têm sobre a influência do programa no desenvolvimento regional. De acordo com Bischoff *et al.* (2018) e Freeman *et al.* (2010), é importante que os principais *stakeholders* da região se envolvam nos processos de tomada de decisão e colaborem na implantação de projetos organizacionais que levem ao desenvolvimento regional. A organização e a cooperação dos *stakeholders* em rede fazem aumentar a capacidade de inovação organizacional influenciando significativamente o desenvolvimento regional (Cooke, 2001; Fischer, 2001). Neste contexto, este estudo recorreu à teoria de *stakeholders* e à teoria de rede para fundamentar os seus resultados, contribuindo assim, para a evolução destas duas teorias. Desta forma, os resultados obtidos neste estudo, permitiram mostrar que: i) a participação ativa dos *stakeholders* em programas de empreendedorismo é importante para a sua sustentabilidade; ii) a criação de uma rede entre os *stakeholders* torna-se fundamental para que haja uma maior interação e proximidade junto com os empreendedores; iii) o programa de educação e formação de empreendedorismo pode ter várias influências numa região de baixa densidade, como por exemplo, a criação de novas empresas, criação de postos de trabalho, criação de serviços especializados, investimento local, entre outros.

No que diz respeito ao capítulo 4, este estudo contribuiu para uma maior perceção sobre se um programa de educação e formação para o empreendedorismo influencia o desenvolvimento de competências empreendedoras (Orientação empreendedora individual e

as capacidades empreendedoras), levando à constituição de empresa e ao desenvolvimento regional. Assim, os resultados mostraram que as motivações dos participantes influenciam de forma positiva a participação no programa de empreendedorismo e a criação de empresa, enquanto que, a participação neste programa influencia positivamente o aumento da orientação empreendedora individual e as capacidades empreendedoras.

Por fim o capítulo 5, faz uma avaliação de um programa de educação e formação para o empreendedorismo e propõe novas diretrizes de melhoria para futuros programas. Para alguns autores (e.g., Fayolle, 2013; Fayolle & Gailly, 2008; Honig, 2004; Hindle & Cutting, 2002) existe uma clara necessidade de estudos que avalie as metodologias dos programas de forma a que haja uma maior consolidação e evolução. Esta avaliação é importante, uma vez que, ainda não existe nenhuma pedagogia uniforme sobre como se deve ensinar o empreendedorismo. Desta forma, os resultados deste estudo mostraram que é importante um maior investimento: i) na validação e maturação da ideia de negócio; ii) nas visitas de estudo a empresas do sector; iii) na capacitação dos empreendedores para a gestão; iv) no apoio em soluções de financiamento; e v) no apoio nos primeiros três anos de vida da empresa. Além disso, é fundamental que se envolva outras entidades locais que tenham um papel ativo na região e com competências para apoiar os empreendedores conforme as suas necessidades, tornado assim um ecossistema mais empreendedor.

Em suma, a presente tese de investigação visa contribuir para a literatura existente sobre os programas de educação e formação para o empreendedorismo como impulsionadores do desenvolvimento regional, bem como, mostrar a importância de se investir em programas de empreendedorismo e a necessidade de se chegar a uma metodologia pedagógica mais uniforme. Além disso, com base no programa de empreendedorismo do Sabor, uma das mais valias desta investigação foi a proposta de uma metodologia de programa que poderá ser implementada em qualquer país ou região.

5. Estrutura da tese

Esta investigação encontra-se estruturada em três partes (Figura 1.3). A primeira parte é composta pelo capítulo 1, onde se aborda os principais pontos de uma introdução, tais como, i) o enquadramento e justificação do tema; ii) a unidade de análise e tema de investigação; iii) metodologia; iv) contributos da tese; e v) a estrutura da tese.

A segunda parte encontra-se dividida em quatro capítulos, em que cada um aborda um estudo científico diferente. Por fim, na terceira e última parte, será abordado o capítulo 6, referente às considerações finais onde será feita uma conclusão geral da investigação e serão apresentados as limitações e futuras linhas de investigação.

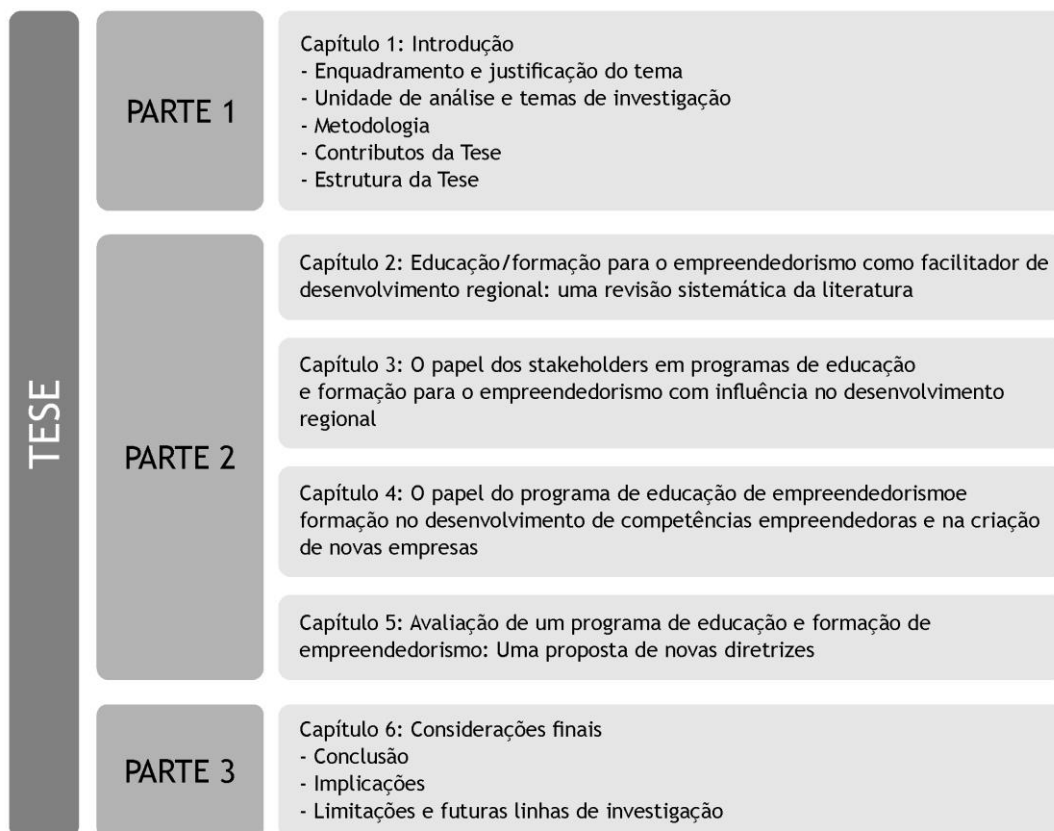


Figura 1.2: Estrutura da tese de doutoramento

Parte II

Capítulo 2

Educação/formação para o empreendedorismo como facilitador de desenvolvimento regional: uma revisão sistemática da literatura

Resumo:

A instabilidade financeira e a elevada taxa de desemprego que grande parte dos países atravessam fizeram com que o empreendedorismo se tornasse cada vez mais importante para o desenvolvimento da economia e da sociedade. Para muitos autores e políticos a educação para o empreendedorismo é vista como uma solução estratégica para o aumento da empregabilidade e para o aumento das capacidades e atitudes empreendedoras.

Esta revisão sistemática da literatura (RSL) tem como objetivo explorar de que forma a formação ou educação para o empreendedorismo pode ser um facilitador de desenvolvimento regional, e perceber quais as tendências atuais e futuras dentro desta temática.

Para recolha dos dados recorreu-se apenas a artigos publicados em revistas científicas na base de dados SCOPUS, por ser aquela que mais contribuía com um maior número de publicações. De forma a chegar aos 383 artigos que serviram de base para o estudo utilizou-se as seguintes palavras-chave: “entrepreneur*” e “region*” e “develop*” e “education” ou “training”.

Esta revisão sistemática da literatura mostra que tanto a formação como a educação para o empreendedorismo podem ser uma forte ferramenta estratégica para o desenvolvimento regional e que é importante que as entidades como a universidade, o governo e as empresas cooperem para o mesmo objetivo de forma a aumentar da intenção empreendedora da sociedade. Este estudo permitiu também identificar três clusters (Universidades Empreendedoras, Espírito Empreendedor e Processo de Criação de Empresa) que se encontram fortemente relacionados e que se complementam.

Desta forma pretende-se que esta investigação identifique grande parte da literatura existente e que contribua para novas linhas de investigação

Palavras-Chave: Empreendedorismo, Educação, Formação, Universidades Empreendedoras, Desenvolvimento Regional, Revisão Sistemática de Literatura, Análise Bibliométrica.

1. Introdução

A atual conjuntura económica mundial tem vindo a atravessar sérias dificuldades, principalmente no que diz respeito ao emprego. Verifica-se uma enorme competitividade e uma elevada mudança do panorama económico, social e tecnológico, o que obriga à necessidade crescente de informação e conhecimento por parte de quem procura um lugar no mercado de trabalho (Laukkanen, 2000).

O que se tem verificado nos últimos anos é que vários autores têm vindo a apontar o empreendedorismo como impulsionador do emprego e do desenvolvimento económico (e.g., Song & Winkler, 2014; Braunerhjelm & Henrekson, 2013; Tödtling & Trippl 2005; Laukkanen, 2000), bem como sendo uma componente chave numa economia local de mercado globalizado (e.g., Díaz-García, *et al.*, 2015).

Neste sentido, a formação e a educação para o empreendedorismo têm sido vistas como um mecanismo facilitador de desenvolvimento económico (Lindh & Thorgren, 2016), bem como de fomento das habilidades e competências empreendedoras de um indivíduo (Farashah, 2013). Desta forma e como resultado desta visão, a educação/formação para o empreendedorismo tem estado no topo da agenda política e tem sido prioridade em países de todo o mundo, independente da sua fase de desenvolvimento económico (Mitra & Matlay, 2004). Em 2013 a Comissão Europeia cria um plano de ação chamado de “Entrepreneurship 2020 Action Plan”, que consiste em ações para o fomento do empreendedorismo na Europa, tais como a inclusão do ensino e a prática do empreendedorismo nos programas escolares. Assim acredita-se que a educação/formação para o empreendedorismo é uma ferramenta estratégica que contribui para o aumento do emprego e para o crescimento e desenvolvimento económico das regiões.

No entanto, apesar de serem vários os estudos (Lindh & Thorgren, 2016; Harrington & Maysami, 2015; Katz, 2003) que referem o empreendedorismo e a sua educação como fundamentais para o desenvolvimento económico e regional. Com base na literatura feita, constatou-se a identificação de um gap na literatura quanto à não existência na literatura, até ao momento, de nenhuma RSL sobre a importância da educação/formação para o empreendedorismo no desenvolvimento regional. Por sua vez, a inexistência também de estudos que agreguem análises bibliométricas sobre este tema leva-nos a acreditar na pertinência e contributo do presente estudo que visa identificar na literatura existente tendências atuais e futuras relativamente à educação/formação para o empreendedorismo no desenvolvimento regional e contribuir para o preenchimento de tal lacuna na atual literatura.

Para se desenvolver esta RSL optou-se por se escolher a base de dados *SCOPUS* por ser mais abrangente e por se conseguir obter mais resultados que a base de dados da *Web of Science*. As palavras-chave definidas para a obtenção dos artigos utilizados neste estudo foram

“entrepreneur*” e “region*” e “develop*” e “education” ou “training”, da qual se conseguiu obter um total de 635 documentos. No entanto, optou-se por excluir artigos de conferências, revisões, livros, capítulos de livros e os artigos que estavam repetidos, ou que não abordassem diretamente o tema que se pretende desenvolver, originando assim os 383 artigos que servirão de base à RSL apresentada neste estudo.

Depois da presente introdução, será feita na secção 2 uma breve abordagem teórica à importância do empreendedorismo para o crescimento económico, e à importância da educação/formação para o empreendedorismo no desenvolvimento regional. Na secção 3, será descrita a metodologia utilizada para que outros investigadores possam perceber o caminho utilizado e que o possam repetir. Na secção 4 serão analisados os resultados e será desenvolvido um estado da arte com base nos artigos que serviram de suporte para este estudo. Por fim numa última secção serão tecidas às conclusões, implicações, limitações e futuras linhas de investigação.

2. Revisão da literatura

2.1. O papel do empreendedorismo para o desenvolvimento económico

O empreendedorismo nunca teve tanta importância como nos dias de hoje. A crise financeira por qual muitos países atravessam, veio fazer com que o empreendedorismo fosse visto como uma alternativa estratégica na mudança deste ciclo. O empreendedorismo é apontado como impulsionador do crescimento e desenvolvimento económico (e.g., Song & Winkler, 2014; Braunerhjelm & Henrekson, 2013; Tödtling & Trippl 2005; Laukkanen, 2000) e social (Jack e Anderson, 2002), trazendo assim a inovação e a sustentabilidade para as regiões. Para Sánchez (2013) quanto maior o nível de empreendedorismo num país, maior é o seu nível de crescimento e desenvolvimento económico e inovação.

Segundo o estudo de Henderson (2002), os países com maior atividade empreendedora tendem a apresentar um maior crescimento do seu Produto Interno Bruto (PIB), destacando ainda que um terço da diferença do crescimento entre países é explicado pelo empreendedorismo.

O empreendedorismo tem uma importância fulcral numa sociedade, por conduzir ao aumento da eficiência económica, à criação de novos postos de trabalho e pela inovação que transmite ao mercado (Shane & Venkataraman, 2000). Nesta linha de pensamento a Comissão Europeia em 2003, através do “Green Paper on Entrepreneurship”, refere que as ideias inovadoras transformadas em iniciativas empresariais bem-sucedidas podem fazer com que as pessoas mais desfavorecidas desenvolvam o seu potencial, levando-as a criar o seu próprio emprego e a encontrar um lugar melhor na sociedade. Desta forma, o empreendedorismo surge associado à inovação, à criação de emprego e à criação de riqueza.

Baron e Shane (2007) defenderam que existe uma relação entre o empreendedorismo e o desenvolvimento económico. De acordo com os seus estudos, somente nos Estados Unidos, a cada ano, mais de 600 mil novas empresas são abertas, tendo este número duplicado nas últimas décadas. Estes autores verificaram que as grandes empresas dos Estados Unidos eliminaram mais de 6 milhões de empregos, no entanto a taxa de desemprego diminuiu para níveis mais baixos em função das novas empresas criadas por empreendedores. Assim concluíram que nos Estados Unidos mais de 10 milhões de pessoas trabalham por conta própria correspondendo a aproximadamente uma em cada oito pessoas.

De acordo com a Estratégia da Educação e Formação da Comissão Europeia (Capítulo VI da Estratégia de Educação e Formação, CE 2012), o empreendedorismo é uma das competências básicas que o indivíduo precisa para ser bem-sucedido numa sociedade de elevada competitividade e inovação. Segundo Tajani (2013), Vice-presidente da Comissão Europeia, algumas pessoas nascem com um espírito empreendedor, mas na maioria dos casos é necessário apreender a ser empreendedor. Um exemplo disso é o facto que 15% a 20% dos alunos que participaram num projeto de criação de empresa no ensino secundário acabaram por criar mais tarde o seu próprio negócio.

2.2. Educação/formação para o empreendedorismo

A educação para o empreendedorismo teve origem em 1947 na *Harvard Business School* pelo Professor Myles Mace. O curso chamado por *Management of New Enterprises* foi dado a 600 alunos do segundo ano do MBA em Administração (Katz, 2003). Mais tarde, Drucker em 1953 incluiu à educação para o empreendedorismo o conceito da inovação, iniciando assim o curso *Entrepreneurship and Innovation*, na *New York University* (Katz, 2003).

Apesar de já ter passado quase 70 anos desde a sua implementação, a disciplina de empreendedorismo ainda se encontra num estado inicial (Finkle *et al.*, 2009), uma vez que ainda não existe nenhuma estrutura padrão ou um consenso sobre as melhores práticas para a educação empresarial (Solomon, 2007; Brockhaus *et al.*, 2001; Fiet, 2000a; Fiet, 2000b).

Existem ainda discordâncias entre autores sobre a forma de ensinar os alunos a tornarem-se empreendedores (Abou-Warda, 2016; Fayolle, 2013; Adcroft *et al.*, 2004; Hynes, 1996; Sexton *et al.*, 1987). No entanto, existem estudos empíricos suficientes que provam que os alunos podem adquirir competências empreendedoras (*e.g.*, Katz, 2003; Gorman *et al.* 1997; Anselm, 1993). No que diz respeito à perspetiva ontológica, existem diferentes estudos que abordam diferentes significados e definições de educação para o empreendedorismo que levam a diferentes abordagens de ensino. Para Heinonen e Poikkijoki (2006), existem três tipos de objetivos para um programa de educação/formação para o empreendedorismo: (1) aprender a entender o empreendedorismo; (2) aprender a agir de forma empreendedora; e, (3) aprender a tornar-se um empreendedor.

Muitos são os estudos que abordaram a forma de como deve ser ensinado o empreendedorismo (Carvalho *et al.*, 2015; Wang & Chen, 2013; Doboli *et al.*, 2010). Após uma análise a esses artigos pode-se verificar que a educação/formação empreendedora deve incluir aptidões de negociação, liderança, desenvolvimento de novos produtos, criatividade, inovação (Vesper *et al.* 1988; McMullan *et al.* 1987) e identificação de oportunidades (Hindle, 2004; Shane & Venkataraman, 2000; Long & McMullan, 1984). Para Taylor *et al.* (2004) e Gibb (1993) é também fundamental que se compreenda o papel das redes, clientes e outras partes interessadas.

De acordo com Solomon (2007), a maioria dos métodos utilizados para o ensino do empreendedorismo passam pela criação de um plano de negócios, discussão de estudos de caso nas aulas, estudo de planos de viabilidade econômica e palestras. Para Sogunro (2004) e Gibb (2002), as palestras como método de ensino são menos eficazes que o ensino de princípios empresariais, ou seja, o método aprender fazendo é visto por muitos autores como a melhor forma de ensino (Fiet, 2000a; Fiet, 2000b; Gorman *et al.* 1997).

Estes programas devem iniciar-se nas escolas primárias inculcando assim, desde criança, características empreendedoras, tais como o programa *Junior Achievement*, que teve início nos EUA, e que hoje é promovido em todo o mundo.

Nos últimos anos têm surgido diversos programas de educação/formação para o empreendedorismo, como por exemplo programas de incentivo e de financiamento, programas de relatos de experiências de empresários e visitas às empresas, bem como cursos teóricos e práticos (Solomon *et al.* 2002; Gorman *et al.* 1997). Este elevado aumento de programas de educação/formação para o empreendedorismo deve-se ao elevado interesse dos governos e das universidades em aumentar a intenção empreendedora, no entanto esta popularidade não justifica a sua eficácia, o que leva à necessidade de existirem mais estudos que meçam o impacto desses programas (Farashah, 2013).

Segundo Lee *et al.* (2000), os programas de educação/formação de empreendedorismo normalmente diferem de país para país devido ao seu contexto econômico, social e político, no entanto a falta de rigor metodológico e a falta de qualidade também têm tido um contributo importante nessa diferença (Farashah, 2013). Assim, é possível verificar que existe uma necessidade de estudos que analisem programas de educação/formação de empreendedorismo incluindo as variações regionais e internacionais de forma a melhorar os programas de educação/formação, tal como defende Nabi e Holden (2008). Existem autores que defendem que enquanto há uma extensa literatura sobre a educação de empreendedorismo, o mesmo não acontece com os programas de empreendedorismo que influenciam a atividade e a atitude empreendedora (Farashah, 2013; Bécharde & Grégoire, 2005).

Vários estudos (Abou-Warda, 2016; Wilson *et al.*, 2007; Chen *et al.*, 1998) defendem que as pessoas que frequentam cursos de empreendedorismo têm uma maior intenção empreendedora, ou pelo menos um aumento da sua crença de habilidades para desenvolver tarefas empreendedoras. Pode-se dizer que a educação/formação de empreendedorismo não é só sobre o conhecimento de como iniciar um negócio, mas também abrange um processo que ajuda a desenvolver capacidades e atitudes empreendedoras (Fayolle & Klandt, 2006).

Em 2013, a Comissão Europeia cria um plano de ação chamado de “Entrepreneurship 2020 Action Plan”, que consiste em ações para o fomento do empreendedorismo na Europa, tais como a inclusão do ensino e a prática do empreendedorismo nos programas escolares desde os jardins-de-infância até a Universidade, com o foco de promover o espírito empreendedor como forma de desenvolver uma cultura empresarial levando ao desenvolvimento económico.

2.3. Educação para o empreendedorismo e o desenvolvimento regional

Alguns estudos defendem que a implementação da educação/formação para o empreendedorismo pode variar de acordo com o grau de desenvolvimento da região (Lindh & Thorgren, 2016), ou seja as regiões menos desenvolvidas devem focar-se na educação do empreendedorismo para o fornecimento do autoemprego, enquanto as regiões mais desenvolvidas devem concentrar-se em estudos académicos (Dodd & Hynes 2012). Segundo Asheim *et al.* (2011), as regiões são consideradas como chave para a inovação e o desenvolvimento económico, isto é uma região com uma forte cultura empreendedora pode manter-se ao longo dos anos com um crescimento económico (Audretsch & Keilbach, 2004; Audretsch & Fritsch, 2002).

Pike *et al.* (2006) reforçam que ao descentralizar o desenvolvimento económico para níveis locais e regionais fará com que o desenvolvimento e o crescimento económico de um país seja mais acentuado. Alguns autores defendem que as regiões têm um papel fundamental para melhorar o empreendedorismo e a inovação devido aos processos de aprendizagem localizados (Lindh & Thorgren, 2016). Nesse sentido, têm sido implementados políticas de crescimento económico que visam o melhoramento da educação e da criação de conhecimento regional e local (Asheim, *et al.*, 2011; Carlsson *et al.*, 2009; McDonald, *et al.*, 2006; Tödting & Trippl 2005).

Os diferentes níveis de atividade empreendedora podem também estar associados a diferentes fatores contextuais e aspetos culturais (Hopp & Stephan, 2012), ou seja, a cultura refere-se a valores, crenças e comportamentos que seja comum entre pessoas que vivem numa determinada região (Hayton & Cacciotti, 2013; Hofstede, 1980). Alguns autores defendem que a cultura pode influenciar atividade empresarial (Moriano *et al.*, 2012; Shane, 1993), através das atitudes, normas e controle comportamental percebido (Liñán & Chen, 2009).

Existe uma vasta literatura acadêmica que associa o empreendedorismo ao desenvolvimento económico de uma região ou país, mas na verdade o empreendedorismo apenas facilita que localmente haja um crescimento de emprego e rendimentos, um aumento das receitas fiscais e uma prestação de serviços melhorados contribuindo para o desenvolvimento local e nacional (Hisrich & Cabrera, 2012).

Nos últimos anos, o empreendedorismo estabeleceu uma posição como uma das mais potentes forças económicas (Kuratko, 2005) e o motor do desenvolvimento em todo o mundo. Através do Global Entrepreneurship Monitor (2015) é possível verificar que o empreendedorismo tem um impacto positivo no desenvolvimento económico das regiões e dos países, visto que a criação de novas empresas fará com que haja um investimento local, conduzindo à criação de novos postos de trabalho, à promoção da competitividade e ao desenvolvimento.

Várias organizações como a União Europeia, o Banco Mundial e a OCDE têm vindo a defender nas suas recomendações estratégicas o espírito empreendedor e as competências empreendedoras. No caso da União Europeia, o seu plano de ação Empreendedorismo 2020 (Comissão Europeia, 2013) afirma que o investimento em educação de empreendedorismo é um dos maiores retornos que a Europa pode ter, sendo assim necessário incluir a educação de empreendedorismo nos programas escolares. Desta forma as universidades e os sistemas de ensino superior têm um papel fundamental dentro do ecossistema inovador para difundir o comportamento e as atitudes empreendedoras no capital humano (Secundo *et al.*, 2015).

As universidades, para além, de terem vindo a participar em estudos sobre o empreendedorismo e a sua educação (Finkle *et al.*, 2009; Katz, 2003; Solomon *et al.*, 2002), têm também contribuído para o desenvolvimento regional. Para Etzkowitz *et al.* (2000), as maiorias das universidades mudaram o seu comportamento estratégico e passaram a explorar as oportunidades, passando a se chamar “Universidades empreendedoras”. Esta revolução académica veio incorporar uma terceira missão, que para além do ensino e da investigação, visa também o desenvolvimento regional através da geração do conhecimento e inovação.

Vários estudos têm analisado o papel das universidades na promoção do empreendedorismo, parte deles analisam a um nível mais micro, como estratégias institucionais e desempenho na transferência de tecnologia (Clarysse *et al.*, 2005; DiGregorio & Shane, 2003), enquanto outros analisam a um nível mais macro, como por exemplo o impacto das universidades no tecido empresarial (Baptista *et al.* 2011). Para Audretsch *et al.* (2005), as novas empresas com uma base de conhecimento mais elevadas tendem a se localizar perto das universidades, uma vez que são as universidades que geram um fluxo constante de conhecimento e de novas ideias que são responsáveis pela criação da capacidade tecnológica (Mazzoneli & Nelson, 2007). Desta forma as universidades têm um papel estratégico e fundamental na contribuição de novas empresas no sistema regional (Bergmann *et al.* 2016).

De acordo com Dodgson e Staggs (2012), as universidades têm tido uma estratégia cada vez mais comercial criando relações com a indústria e o governo, de forma a contribuir com inovação. Esta relação entre as três entidades (universidade, indústria e o governo) é explicada por Etzkowitz e Leydesdorff (1997) através do modelo de redes *triple helix*.

O modelo *triple helix* ilustra as relações entre a universidade, a indústria e o governo, e a forma como estas influenciam a inovação na região (Etzkowitz, 1995; Nelson, 1993). Este modelo ilustra a forma como a universidade (geradora de conhecimento), a empresa (geradora de bens e serviços) e o governo (regulador e fomentador da atividade económica) se relacionam entre si, de forma a gerar novos conhecimentos, inovação tecnológica e desenvolvimento económico (Etzkowitz & Leydesdorff 2000).

3. Metodologia

Este estudo consiste numa revisão sistemática da literatura sobre a educação/formação para o empreendedorismo e a sua influência no desenvolvimento regional, tendo como objetivo identificar tendências e crescimento do conhecimento na área, medir o impacto das publicações da área, identificar revistas de maior publicação e identificar autores e instituições mais produtivas, bem como identificar temáticas e metodologias pouco estudadas.

Pittaway e Cope (2007) consideram as revisões sistemáticas da literatura como abordagens metodológicas adequadas para a área do empreendedorismo, sendo especialmente útil quando se tem inúmeros artigos distribuídos por um longo período de tempo.

Os princípios básicos das revisões sistemáticas da literatura, quando aplicados na pesquisa, passam pela transparência e pela replicabilidade (Armitage & Keeble-Allen, 2008; Tranfield *et al.*, 2003).

Para esta revisão sistemática da literatura (RSL) optou-se por utilizar a base de dados *Scopus* com um período temporal de 1973 a 2016 (inclusive), onde as palavras-chave utilizadas foram: “entrepreneur*” e “develop*” e “region*” e “education” ou “training” (título, palavras-chave e abstract). De forma a chegarmos ao nosso número de artigos (383 artigos) optou-se por incluir apenas artigos com conhecimento validado (Podsakoff *et al.*, 2005), sendo assim excluídos artigos de conferências, revisões, livros e capítulos de livro.

A razão que levou à escolha da base de dados *Scopus* foi pela sua ampla cobertura em revistas científicas indexadas internacionalmente de qualidade reconhecida pela comunidade científica e que alguns dos artigos identificados também se encontram disponíveis na base de dados da *Web of Science*. A Tabela 2.1 mostra a síntese das fases utilizadas para o processo da RSL.

Tabela 2.1: Fase do processo da RSL

Fase	Descrição	Resultado
Fase 1	Escolha da base de dados: <i>Scopus</i> .	-
Fase 2	Pesquisa em base com quatro palavras-chave: “ <i>entrepreneur*</i> ” and “ <i>develop*</i> ” and “ <i>region*</i> ” and “ <i>education</i> ” or “ <i>training</i> ”.	634 Documentos
Fase 3	Seleção de apenas artigos científicos, excluindo artigos de conferências, revisões, livros e capítulos de livros.	383 Artigos
Fase 4	Análise dos 383 Artigos (período 1973 a 2016).	383 Artigos

Para o tratamento de alguns dos dados obtidos recorreu-se às opções de análise da plataforma *SCOPUS*, *VOSviewer* e *NVIVO* que permitiu algumas das análises dos resultados expostos no ponto seguinte.

4. Análise dos resultados

Conforme se pode verificar na Figura 2.1, o número de artigos publicados sobre o empreendedorismo, a educação/formação para o empreendedorismo e o desenvolvimento regional começou por ter um aumento significativo a partir de 2008, tendo como pico o ano de 2015 com 47 artigos publicados. No entanto verifica-se que é a partir do ano 1994 que esta temática começa a ganhar consistência a nível de publicações, uma vez que nem todos os anos houve publicações, existindo apenas 22 publicações em 21 anos (1973 a 1993).

A primeira e a segunda publicação (1973 e 1974) apenas abordam a importância dos recursos humanos e a sua qualificação no desenvolvimento da região, estando o primeiro artigo direcionado para as empresas locais e o segundo para o sector da saúde.

A temática do empreendedorismo começa a ser falada a partir de 1976 pelo autor Abegbola (1976) quando aborda o papel dos emigrantes que retornaram à Nigéria como um fator de desenvolvimento regional, concluindo que os emigrantes retornados são mais empreendedores do que a população que nunca emigrou.

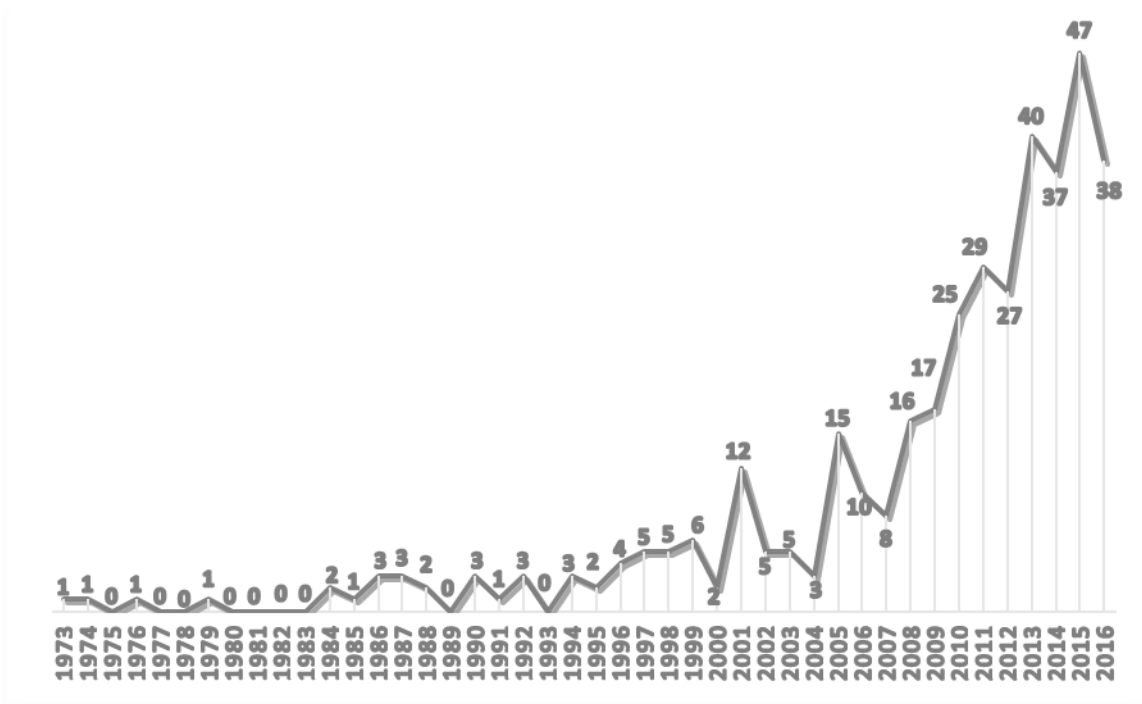


Figura 2.1: Número de publicações por ano

A Figura 2.2 mostra os dez países que contribuíram com 61% para a literatura existente dentro da base de dados em estudo. Como se pode observar os EUA com 71 publicações, é o país que mais publicou nos últimos anos seguido pelo Reino Unido com 48 publicações e por Espanha com 26 publicações. No entanto, ao observar os dez países que mais publicaram pode-se verificar que a Europa é o continente que mais tem estudado sobre a educação para o empreendedorismo no desenvolvimento regional nos últimos anos.

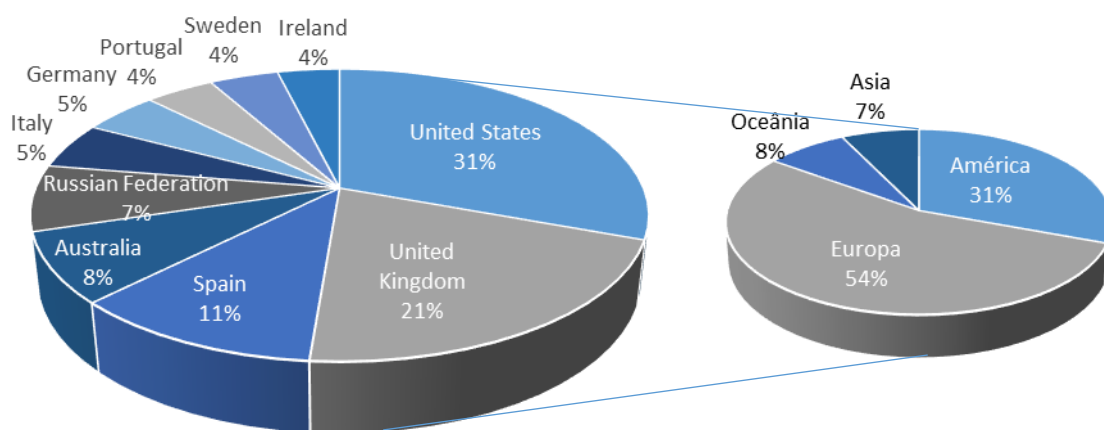


Figura 2.2: Top10 dos países com mais publicações

A Tabela 2.2 mostra as cinco revistas desta base de dados (153 revistas no total) que mais contribuíram com publicações sobre esta temática. Como se pode observar quatro das cinco revistas apresentadas na Tabela 2.2 começaram a publicar na última década sobre esta temática e publicaram em 2015 e 2016, o que mostra que o tema em estudo é recente e atual.

No que diz respeito as áreas temáticas verifica-se que as áreas de Gestão, Negócio e Contabilidade são as que aparecem com mais frequência nas 5 revistas apresentados abaixo. Isso pode significar que para além de existir um grande interesse pelas revistas nestas áreas temáticas, mostra também que o negócio, bem como a gestão podem ser ferramentas estratégicas para o crescimento e desenvolvimento de uma região.

Tabela 2.2: Top 5 das revistas com maior número de publicações.

Revista	Nº de Publicações	Primeira Publicação (ano)	Ultima Publicação (ano)	Nº de citações	SJR	SNIP	Área temática
Education and Training	9	2007	2016	126	0.532	1.198	Negócios, gestão, contabilidade, Educação
Journal of Small Business and Enterprise Development	9	2004	2015	69	0.575	1.356	Negócios, gestão, contabilidade e Estratégia
Asia Social Science	8	2014	2015	11	0.187	0.789	Economia, Econometria e Finanças
Journal of Business Venturing	8	1990	2001	1560	4.923	3.270	Negócios, Gestão, Contabilidade, Gestão Internacional e Gestão de tecnologia e inovação
Journal of Technology Transfer	8	2006	2016	102	1.518	1.406	Negócios, gestão e contabilidade, gestão internacional

Para a análise de palavras recorreu-se a plataforma *NVIVO* e considerou-se os 383 artigos em análise, incidindo sobre o título e o resumo das publicações. Isto permite-nos verificar que as palavras empreendedorismo, universidade, desenvolvimento, educação e empreendedor apresentam uma grande importância e um forte peso nos artigos em estudo, sendo assim determinantes para esta revisão sistemática da literatura (Figura 2.3).

No que refere às citações por publicação, pode dizer-se que nos últimos 10 anos as citações têm tido um aumento gradual (Figura), o que poderá ter como origem o elevado número de publicações que começou surgir a partir dessa altura.



Figura 2.4: Número de citações de artigos por ano

O h-index da base de dados em análise é de 30, o que significa que existem 30 artigos que possuem pelo menos 30 citações, o que nos permite identificar as publicações mais influentes (Gundolf & Filser, 2013). As citações refletem a interligação entre autores e a conjugação entre as diferentes conceções científicas (Kraus *et al.*, 2014). A frequência de citações é um indicador que permite considerar que um artigo transmite um importante conhecimento científico e que é usado como base para outras investigações (Acedo & Casillas, 2005).

Na Tabela 2.4 é possível observar os 10 autores com o maior número de co-citações, isto significa que estes autores são os mais citados pelos artigos que fazem parte da base de dados em estudo. Desta forma verifica-se que Audretsch, Wight e Etzkowitz são os autores mais co-citados e com maior número de publicações, sendo assim aqueles que mais contribuíram para o desenvolvimento desta temática.

Audretsch é Professor e diretor no Institute for Development Strategies na School of Public and Environmental Affairs (SPEA) na Indiana University. É também cofundador e coeditor do Small Business Economics e consultor para a Organização das Nações Unidas, Banco Mundial, OCDE, Comissão Europeia e do Departamento de Estado dos EUA. A sua área de investigação centra-se nas relações entre o empreendedorismo, políticas governamentais, inovação, desenvolvimento económico e competitividade global.

Já Mike Wright é Professor de empreendedorismo na Imperial College Business School e diretor do Center for Management Buy-out Research. Escreveu mais de 40 livros, e mais de 300 artigos em revistas académicas sobre a aquisição de administradores, capital de risco, empreendedores habituais e empreendedores académicos.

Em relação a Henry Etzkowitz é Professor na Universidade de Edinburgh Business School e Conselheiro geral do Instituto Internacional de Tripla Hélice da Universidade La Salle em Madrid. Apresenta uma reputação internacional em estudos de inovação, sendo o criador dos conceitos de “Universidade Empresarial” e “Triple Helix” que ligam a universidade com a indústria e o governo a nível nacional e regional.

Tabela 2.4: Top 10 dos autores co-citados

Autores	Co-citações	Nº de publicações
Audretsch, D. B.	140	72
Wight, M.	85	44
Etzkowitz, H.	82	37
Shane, S.	75	32
Fritch, M.	52	31
Urbano, D.	50	28
Lockett, A.	46	14
Matlay, H.	43	34
Florida, R.	41	23
Acs, Z.J.	40	34

Para a criação da Figura recorreu-se ao VOSviewer (critério mínimo de 20 co-citações por autor) que permitiu observar a existência de 3 clusters de co-autores (56 co-autores) que mais se destacam, apesar de abordarem áreas diferentes acabam por se citarem com bastante frequência, o que mostra que existe uma forte ligação entre eles, e que as três temáticas se complementam.

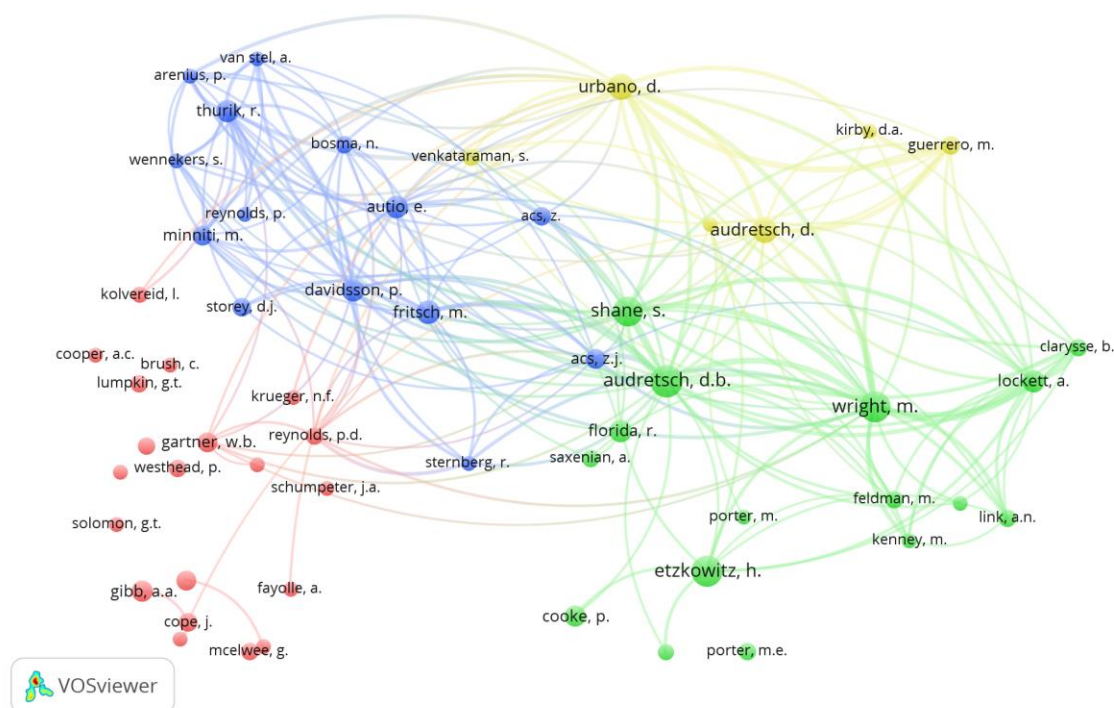


Figura 2.5: Redes de co-autores

A Figura 2.6 teve como critério mínimo 20 co-citações por revista o que permitiu verificar quais as revistas (54 revistas) que os co-autores mais publicaram nos últimos anos e quais os

três clusters que mais se destacam. As revistas *Journal of Business Venturing*, a *Research Policy* e a *Small Business Economics* são as três revistas que mais contribuíram para o estudo desta temática. Apesar destas três revistas estarem em clusters diferentes, verifica-se que existe uma forte ligação entre elas, o que significa que tal como a rede dos co-autores (Figura) a rede das revistas co-citadas mostra que existem três clusters que se complementam e que estão fortemente relacionados.

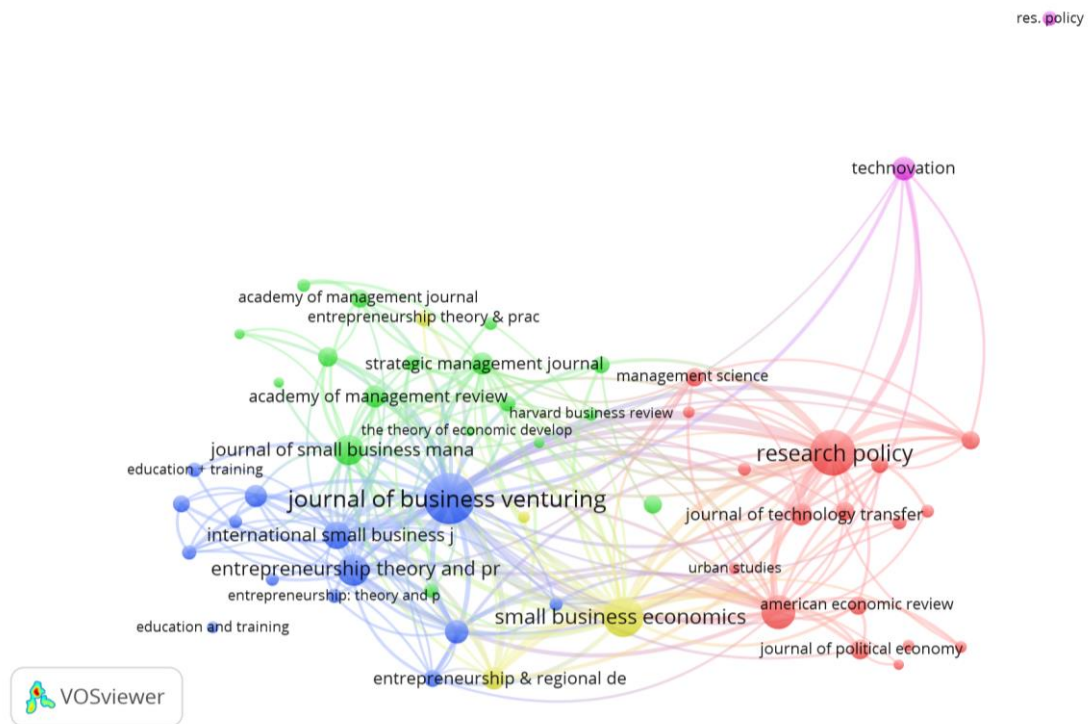


Figura 2.6: Redes das fontes co-citadas

Neste sentido, para se identificar os três clusters já evidenciados, optou-se por recorrer à plataforma *VOSviewer* através das co-citações dos 383 artigos (mínimo de 3 co-citações por documento) que pertencem à base de dados em estudo. Desta forma selecionaram-se as 67 publicações mais co-citadas que permitiram identificar os seguintes *clusters* (Figura):

1. Universidades empreendedoras (33%);
2. Espírito empreendedor (33%);
3. Processo de criação de empresa (31%).

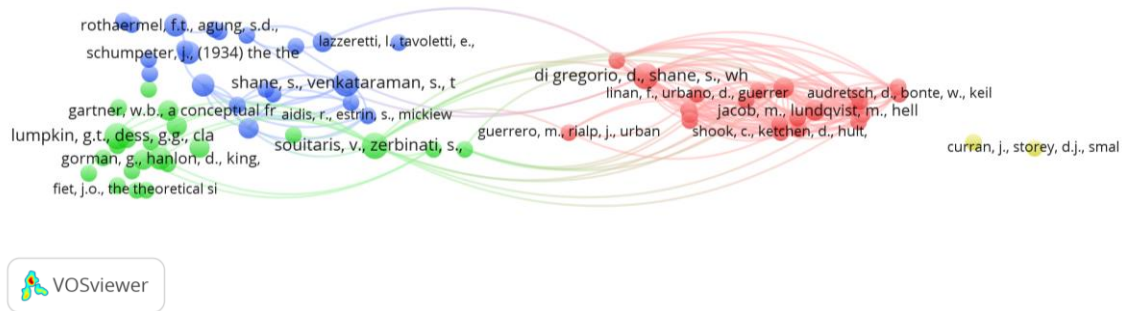


Figura 2.7: Redes das co-citações e os respectivos *clusters*

Os três *clusters* identificados apresentam um equilíbrio em termos de número de artigos publicados, uma vez que as Universidades Empreendedoras e o Espírito Empreendedor apresentam 33% das publicações e o Processo de Criação de Empresa 31%. Através da Figura é possível também verificar que os clusters Processo de Criação de Empresa e o Espírito Empreendedor encontram-se mais próximos por se complementarem, uma vez que para estudar o Processo de Criação de Empresa é fundamental referir o Espírito Empreendedor. No entanto estes dois *clusters* também apresentam uma forte ligação com o *cluster* Universidades Empreendedoras.

Cluster 1: Universidades Empreendedoras:

O primeiro *cluster* identificado aborda um conjunto de estudos sobre as Universidades empreendedoras. De acordo com Etzkowitz e Leydesdorff (2000), as universidades passaram a ter outras preocupações do que apenas o ensino e a investigação. As universidades passaram também a ter preocupações com a transferência das tecnologias e do conhecimento para as empresas (Debackere & Veugelers, 2005), com a criação de *Spin-off* e *start-up* (Astebro, *et al.*, 2013; O'Shea, *et al.*, 2007) e com a educação para o empreendedorismo como forma de aumento da intenção empreendedora, não só dos seus alunos, como da sociedade onde se encontram inseridas.

As "Universidade Empreendedora" é um conceito que tem vindo a ser usado para definir as universidades que oferecem oportunidades, práticas, culturas e ambientes propícios para incentivar e abraçar ativamente o empreendedorismo dos estudantes. São lugares onde o empreendedorismo faz parte do tecido da instituição (Barnes, *et al.*, 2002).

Tabela 2.5: Artigos do *Cluster 1* com mais de 3 co-citações

Cluster 1: Universidades Empreendedoras (22 artigos)				
Título do Artigo	Autor	Nº de co-Citações	Objetivo	Metodologia
<i>Why do Some Universities Generate More Start-ups than Others?</i>	Di Gregorio & Shane (2003)	7	Estuda os quatro argumentos que diferenciam as universidades de criarem mais novas empresas do que outras	Quantitativo
<i>University Entrepreneurship: Taxonomy of the Literature</i>	Rothaermel, Agung & Jiang (2007)	5	Apresentar uma análise detalhada e uma síntese do fluxo de pesquisas em empreendedorismo da Universidade	Revisão Sistemática da Literatura
<i>The Development of an Entrepreneurial University</i>	Guerrero & Urbano (2012)	4	Contribuir para uma melhor compreensão das inter-relações dos fatores ambientais e dos fatores internos, identificando quais os mais críticos que condicionam essas missões	Quantitativo
<i>Entrepreneurial Transformations in the Swedish University System: The Case of Chalmers University of Technology</i>	Jacob, Lundqvist & Hellsmark (2003)	4	Fornecer uma visão de baixo para cima do processo de transformação, que descreve e analisa os processos internos da universidade no contexto de iniciativas políticas nacionais.	Qualitativo

Este *cluster* é composto por 22 publicações, que incidem no papel das universidades na sociedade e no desenvolvimento económico. Conforme se pode observar na Tabela 2.5 existem quatro publicações com mais de 3 co-citações. A publicação de Di Gregorio e Shane (2003) estuda os quatro argumentos (a disponibilidade de capital de risco na área universitária; A orientação comercial da pesquisa e desenvolvimento universitário; Eminência intelectual; Políticas universitárias) que diferenciam as universidades de criarem mais novas empresas do que outras. Os resultados deste estudo mostraram que a “eminência intelectual” e as “políticas universitárias” de investir em *start-ups* e manter os *royalties* baixos aumenta a criação de novas empresas (Di Gregorio & Shane, 2003).

A revisão sistemática da literatura dos autores Rothaermel *et al.* (2007) analisa 173 publicações sobre o empreendedorismo da Universidade. Com esta análise os autores criaram um quadro onde descreveram o processo dinâmico sobre empreendedorismo da Universidade, que será útil para orientar futuras investigações.

Na investigação dos autores Guerrero e Urbano (2012) é possível verificar quais os fatores mais críticos que condicionam as universidades empreendedoras em Espanha. Os seus resultados mostraram que o fator mais crítico é a atitude empreendedora dos professores e dos estudantes, o que poderá ser explicado pela singularidade da comunidade universitária e as suas atitudes empreendedoras definidas por uma combinação de fatores, tais como

educação para o empreendedorismo, método de ensino e sistemas de recompensa (Guerrero & Urbano, 2012).

Por fim, o último artigo da Tabela 2.5 analisa os processos internos de uma universidade Sueca no contexto de iniciativas públicas. Este estudo conclui que a criação de uma universidade empreendedora leva vários anos a concretizar, uma vez que é necessária uma mudança de infraestruturas e de cultura para alcançar o sucesso, e que a comercialização do conhecimento cria algum grau de incerteza sobre o papel das universidades.

Cluster 2: Espírito empreendedor:

No segundo *cluster* (Tabela 2.6) o conjunto de estudos identificados abordam o espírito empreendedor, através de estudos sobre o seu processo e através da educação para o empreendedorismo. Quando se estuda o espírito empreendedor de um indivíduo é quase impossível não falar da orientação e da intenção empreendedora. Para Ajzen (1991) a intenção empreendedora é um indicador da vontade de tentar, do esforço que está disposto a aceitar para se comportar de uma determinada maneira, podendo-se assim dizer que a intenção é a representação cognitiva da prontidão de uma pessoa para ter um determinado comportamento (Fayolle *et al.*, 2006a). Já a orientação empreendedora tem sido reconhecida com a propensão de ser inovador, pró-ativo, abertura ao risco, autónomo e agressivo competitivamente (Bolton & Lane, 2012; Dess & Lumpkin, 2005).

De acordo com Lumpkin e Dess (1996) a orientação empreendedora refere-se aos métodos, práticas e estilo de tomada de decisão usadas para agir de forma empreendedora na qual indivíduos ou empresas optam por iniciativas pró-ativas e agressivas para alterar o cenário competitivo em seu benefício.

Tabela 2.6: Artigos do *Cluster 2* com mais de 3 co-citações

Cluster 2: Espírito empreendedor (22 artigos)				
Título do Artigo	Autor	Nº de co-Citações	Objetivo	Metodologia
Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance	Lumpkin & Dess (1996)	7	Esclarecer a natureza da construção da orientação empreendedora e propor um quadro de contingência para investigar a relação entre OE e desempenho da empresa.	Qualitativo
<i>The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research</i>	Shane & Venkataraman (2000)	7	Criação de um quadro conceitual para explicar e prever um conjunto de fenômenos empíricos sobre o empreendedorismo.	Conceptual

<i>Do Entrepreneurship Programmes Raise Entrepreneurial Intention of Science and Engineering Students? the Effect of Learning, Inspiration and Resources</i>	Souitaris, Zerbinati & Al-Laham (2007)	7	Testar o impacto da educação sobre o empreendedorismo nas atitudes e intenções dos estudantes de ciências e engenharia	Quantitativo
<i>Some Research Perspectives on Entrepreneurship Education, Enterprise Education and Education for small Business Management: A Ten-year Literature Review</i>	Gorman, Hanlon & King (1997)	5	Levantamento da literatura de 1985-1994 para avaliar o progresso da educação para o empreendedorismo	Revisão Sistemática da Literatura
<i>The Theory of Economic Development</i>	Schumpeter (1934)	5	Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo de negócios	Conceptual
<i>A Theory of Entrepreneurial Opportunity Identification and Development</i>	Ardichvili, Cardozo & Ray (2003)	4	Estudar o processo de desenvolvimento e reconhecimento de oportunidades	Conceptual
<i>A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of new Venture Creation</i>	Gartner (1985)	4	Estudar o fenómeno da criação de novos empreendimentos	Conceptual
<i>Enterprise Education: Influencing Students' Perceptions of Entrepreneurship</i>	Peterman & Kennedy (2003)	4	Estudar o efeito da educação empresarial sobre a percepção do empreendedorismo em adolescentes	Quantitativo
<i>Entrepreneurship Education: A Systematic Review of the Evidence</i>	Pittaway & Cope (2007)	4	Explorar diferentes temas da educação para o empreendedorismo através do uso de uma revisão sistemática da literatura	Revisão Sistemática da Literatura

De acordo com a Tabela 2.6, o 2º *cluster* é composto por 22 artigos publicados e apresenta 9 publicações com mais de 3 co-citações. O primeiro artigo estuda a relação da orientação empreendedora e o desempenho da empresa, de forma a sugerir um modelo alternativo.

A segunda investigação cria uma estrutura conceitual para o empreendedorismo que explica e prevê um conjunto de fenómenos empíricos. Shane e Venkataraman (2000) acreditam que esta investigação forneça um ponto de partida para futuras investigações, uma vez que incorpora informação adquirida com muitos pontos de vista disciplinares, explorando assim diferentes metodologias.

O artigo “Do Entrepreneurship Programmes Raise Entrepreneurial Intention of Science and Engineering Students? the Effect of Learning, Inspiration and Resources” testa o impacto da educação sobre o empreendedorismo nas atitudes e intenções dos estudantes de ciências e engenharia. Os autores apresentam como resultados, que os programas de empreendedorismo aumentam algumas atitudes e a intenção empreendedora dos participantes, sendo a

inspiração o maior benefício influenciado pelos programas de empreendedorismo (Soutaris, *et al.*, 2007).

A revisão sistemática da literatura desenvolvida por Gorman, *et al.* (1997) incide nas áreas de educação para o empreendedorismo, educação empresarial e educação para a gestão de pequenas empresas para o período de 1985 a 1994. Este artigo procura examinar artigos teóricos e empíricos nesta área temática com foco no mercado, de forma a poder sugerir novas linhas de investigação.

O livro “The Theory of Economic Development” de Schumpeter (1934) aborda a função empresarial cuja essência reside no reconhecimento e execução de novas possibilidades da esfera económica. Schumpeter (1934) argumenta que qualquer pessoa pode cumprir a função empresarial e ser empreendedora.

A publicação de Ardichvili *et al.* (2003) propõe uma teoria do processo de identificação de oportunidade, através da identificação dos traços de personalidade do empreendedor, das redes sociais e do conhecimento das oportunidades de negócio. Os autores identificam um processo de vários estágios em que o empreendedor desempenha papéis pró-ativos, argumentando que as diferenças individuais e situacionais influenciam o processo empreendedor.

Gartner (1985) desenvolve um quadro para descrever a criação de novas empresas, onde integra quatro grandes perspetivas: características do indivíduo que inicia a empresa, a organização que criam, o ambiente que os rodeia e o processo de criação de nova empresa.

De acordo com Peterman e Kennedy (2003) o efeito da participação em um programa de educação empresarial aumenta significativamente as perceções de desejabilidade e viabilidade em iniciar um negócio. Através do seu estudo os autores verificaram que o grau de mudança nas perceções está relacionado com a positividade da experiência anterior e com a positividade da experiência no programa de educação empresarial.

O último artigo apresentado na Tabela 2.6 trata-se de uma revisão sistemática da literatura para o tema educação para o empreendedorismo. Pittaway e Cope (2007) com esta investigação concluem que a educação para o empreendedorismo tem tido um impacto na propensão e intencionalidade dos alunos, no entanto não é claro até que ponto a educação permite os alunos se tornarem empreendedores mais eficazes. Os autores também verificam que existe uma falta de consenso sobre a educação para o empreendedorismo quando é implementada.

Cluster 3: Processo de criação de empresa:

No que se refere ao terceiro *cluster*, este é composto por 21 publicações, que incidem no processo de criação de novas empresas.

Tabela 2.7: Top 5 dos artigos do *Cluster 3*

Cluster 3: Processo de criação de empresa (21 artigos)				
Título do Artigo	Autor	Nº de co-Citações	Objetivo	Metodologia
<i>Why do Some Universities Generate More Start-ups than Others?</i>	Di Gregorio & Shane (2003)	7	Estuda os quatro argumentos que diferenciam as universidades de criarem mais novas empresas do que outras	Quantitativo
<i>The Role of Social and Human Capital Among Nascent Entrepreneurs</i>	Davidsson & Honig (2003)	5	Estudar o capital humano e social e a sua influência nas fases emergentes do processo empreendedor	Quantitativo
<i>Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship</i>	Arenius & Minniti (2005)	4	Quais variáveis que estão correlacionadas com a decisão de um indivíduo para se tornar um empreendedor	Quantitativo
<i>Resources, Capabilities, Risk Capital and the Creation of University Spin-out Companies</i>	Lockett & Wright (2005)	4	Estudar as capacidades dos gabinetes de transferência de tecnologia e a sua influência na criação de <i>spin-off</i> nas universidades	Quantitativo
<i>The Theory of Economic Development</i>	Schumpeter (1934)	4	Uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo de negócios	Conceptual

Conforme se pode observar na Tabela , existem cinco publicações que apresentam mais de três co-citações.

Apesar do artigo “Why do Some Universities Generate More Start-ups than Others” encontrar-se associado ao 1º *cluster*, este também aparece associado a este cluster, uma vez que aborda os argumentos que fazem as universidades criarem mais empresas do que outras.

O segundo artigo compara os indivíduos envolvidos em atividades de criação de empresa com um grupo de controlo, onde segue o processo de criação desenvolvimento da empresa durante 18 meses. Os resultados mostraram que os indivíduos com maior nível de capital humano são mais propensos a descobrir nova oportunidade para iniciar o seu próprio negócio, o mesmo se verificou para a relação de capital social (Davidsson & Honig, 2003).

A investigação do Arenius e Minniti (2005) estuda indivíduos de 28 países de forma a perceber quais as variáveis que são significativas para a decisão de se tornar empreendedor. As variáveis estudadas foram as características demográficas, as características económicas, as oportunidades, o medo de fracassar e a confiança das suas capacidades. O estudo mostrou

que as variáveis perceptuais estão significativamente correlacionadas com a criação de empresas em todos os países em análise (Arenius & Minniti, 2005).

Na investigação de Lockett e Wright (2005) é possível verificar que a comercialização do conhecimento e das tecnologias desenvolvidas nas universidades são cada vez mais importantes dadas as suas preocupações com retorno da propriedade intelectual. Os resultados do estudo destacam a importância das reservas dos recursos e do desenvolvimento de capacidades dos agentes de transferência de tecnologia, de preferência com uma ampla base de competências comerciais.

O último documento da Tabela 2.7 trata-se de um livro escrito por Schumpeter (1934), tal como aparece na Tabela 2.6 do 2º *cluster*. Este livro é considerado o primeiro trabalho na literatura sobre empreendedorismo e a evolução económica (Becker *et al.*, 2012). Schumpeter (1934) refere que a resistência ao empreendedorismo desempenha um papel crucial no bloqueio do desenvolvimento económico. Para o autor a inovação trata-se de novas combinações e o empreendedor tem o papel fundamental na realização dessas combinações (Schumpeter, 1934).

5. Discussão dos *clusters*

A Figura ilustra o envolvimento que estes 3 *clusters* apresentam no papel do desenvolvimento regional, tal como se pode observar a Universidade fomenta o espírito empreendedor através da educação ou formação para o empreendedorismo, o que leva ao início do processo de criação de empresa, dando origem a uma *start-up* ou *spin-off*, contribuindo assim para o desenvolvimento da região. No entanto a Universidade pode contribuir diretamente para a constituição de *start-up* ou *spin-off* sem passar pelo processo de educação ou formação em empreendedorismo.

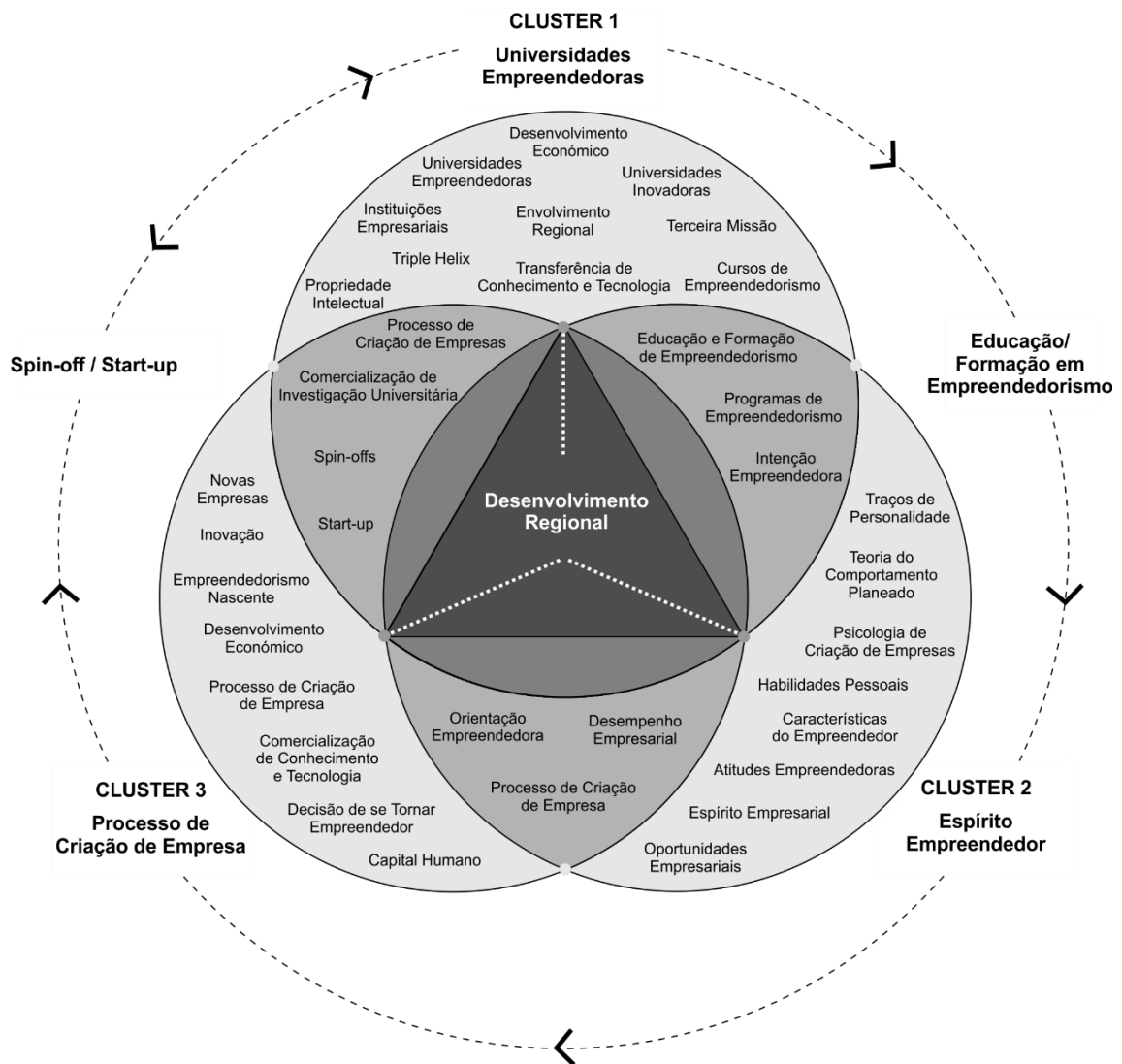


Figura 2.8: Os 3 clusters e as palavras mais referenciadas

Após uma análise aos principais artigos dos 3 clusters identificados, é possível concluir que estes clusters têm uma forte ligação entre si, existindo uma complementaridade. Isto significa que, quando se estuda o processo de criação de empresas, torna-se quase uma necessidade abordar a educação/formação e o espírito empreendedor, através da intenção e da orientação empreendedora. No entanto quando se aborda o processo de criação de empresas e o espírito empreendedor, é quase inevitável não abordar as universidades, pois estas têm cada vez mais um papel fundamental neste processo (Etzkowitz *et al.* 2000).

Nos últimos anos tem-se verificado um enorme interesse das universidades em contribuir para o aumento do espírito empreendedor dos seus alunos e da sociedade onde se encontram inseridas. O que se tem verificado é que cada vez mais as universidades têm um papel estratégico e fundamental no desenvolvimento regional (Bramwell & Wolfe, 2008), quer contribuindo com a transferência da investigação para as empresas, quer contribuindo com a

educação para o empreendedorismo, quer no apoio do processo de criação de empresa (e.g., Astebro, *et al.* 2012; Rothaermel, *et al.*, 2007; Di Gregorio & Shane, 2003).

Desta forma, as universidades devem cada vez mais apostar não só na educação empreendedorismo, como em programas que permitam aumentar o espírito empreendedor dos seus alunos e da sociedade onde estão inseridas, contribuindo assim para a criação de empresas e para o desenvolvimento regional. De acordo com Soultaris *et al.* (2007), os programas de empreendedorismo contribuem como fontes de inspiração que despertam emoções e muda mentalidades, o que leva ao aumento do espírito empreendedor.

6. Conclusão e recomendações

Após análise aos artigos em estudo foi possível concluir que a importância da educação para o empreendedorismo no desenvolvimento regional começou a ganhar uma maior relevância na última década. É consensual por parte dos investigadores científicos e por parte das forças políticas que a educação para o empreendedorismo é uma ferramenta estratégica para o crescimento e desenvolvimento regional (Lindh & Thorgren, 2016; Comissão Europeia, 2013), pois contribui para o desenvolvimento de habilidades e competências de uma sociedade e contribui para a criação de novos postos de trabalho. Para Fayolle e Klandt (2006), a educação para o empreendedorismo não deve incidir apenas no conhecimento sobre a criação de um negócio, mas também no processo de desenvolvimento da capacidade e da atitude empreendedora.

Com esta revisão sistemática da literatura foi possível identificar três *clusters* que estão relacionados com a temática em estudo. Enquanto o primeiro cluster incide na universidade empreendedora, o segundo *cluster* aborda o espírito empreendedor, e o terceiro cluster estuda o processo de criação de empresa. Apesar destes três *clusters* serem diferenciados, verifica-se que existe uma forte ligação e uma complementaridade entre eles, o que significa que para se estudar o processo de criação de empresas, torna-se fundamental abordar o espírito empreendedor e abordar as universidades, pois são estas que mais têm contribuído para o desenvolvimento da educação/formação para o empreendedorismo e no desenvolvimento regional. Ou seja, são as universidades que têm um papel fundamental na educação e na formação para o empreendedorismo, e é a educação/formação que promove o espírito empreendedor, aumentando assim o número de empresas criadas, o que contribui para o desenvolvimento económico da região (Soultaris, *et al.* 2007; Lockett & Wright 2005; Di Gregorio & Shane 2003).

A identificação dos três *clusters* permitiu também perceber quais as áreas que têm sido mais estudadas e a forma que os autores se têm relacionado entre si, o que nos permitiu identificar tendências atuais e futuras.

Com este estudo foi possível verificar que atualmente a educação para o empreendedorismo tem ganho bastante importância por parte dos decisores políticos e dos investigadores (Sá, *et al.*, 2018; Lyons & Zhang, 2018; Abou-Warda, 2016; Gordon *et al.*, 2012), Este forte interesse tem dado origem a diversos programas de apoio europeus, nacionais e regionais que fomentam o apoio a novos empreendedores que por norma participam em programas de treino de empreendedorismo e vários programas de investigação que fomentam a criação de emprego. Esta é uma área que tem tido uma elevada prioridade por promover a criação de emprego e o desenvolvimento regional, nacional e europeu.

Outra tendência que também se tem verificado é que têm surgido vários estudos (Bergmann *et al.*, 2016; Breznitz, 2011; Lyytinen & Holtta, 2011) que relacionam as universidades, o governo e as empresas como um mecanismo de fomento do empreendedorismo no desenvolvimento regional. No entanto, apesar de ser uma área de estudo com vários anos, ele ainda continua a ser uma área de grande interesse, tanto para académicos e para os decisores políticos.

No decorrer desta investigação encontraram-se algumas limitações que se devem ter em conta em futuras investigações. Uma das limitações observadas passou por se ter apenas restringido a uma base de dados (SOCUPS), o ideal seria conciliar a base de dados utilizada com a base de dados *Web of Science*, abrangendo assim um maior número de artigos. Outra limitação a ter em conta foi a subjetividade, apesar de se ter tido todas as precauções, este tipo de estudo apresenta sempre alguma subjetividade, tanto na classificação de artigos como na escolha das palavras-chave e dos passos a seguir. Por fim, a última limitação está relacionada com o facto de não se ter incluído capítulos de livros, livros e artigos de conferências nos documentos analisados.

Com este estudo foi possível identificar algumas lacunas existentes na literatura que permitiram sugerir algumas linhas de investigação futuras, estando estas agrupadas nos 3 *clusters* identificados anteriormente:

- **Cluster 1 (Universidades Empreendedoras):**
 - Estudar o papel das universidades no desenvolvimento regional, principalmente em territórios de baixa densidade;
 - Perceber qual o papel da 3ª missão na gestão estratégica das universidades;
 - Estudar a relação da transferência do conhecimento e da tecnologia com a realidade empresarial.
 - Repensar os programas de empreendedorismo lecionado dentro (cursos superiores) e fora (*training*) das universidades
 - Desenvolver estudos de programas de educação para o empreendedorismo que envolvam as universidades, governo e empresas. Apesar de começarem a surgir estudos nesta área, verificou-se que ainda nenhum estudou o impacto que esses

programas tiveram na região e qual tem sido o contributo destas três entidades neste processo.

- A necessidade de estudos que analisem os programas de educação para o empreendedorismo que incluam as variações regionais e internacionais de forma a melhorar os programas de educação, tal como defende Nabi e Holden (2008).

- *Cluster 2* (Espírito Empreendedor):
 - Estudar o comportamento e as características do empreendedor, de forma a sugerir algum debate sobre a introdução de algumas unidades curriculares que trabalhem mais as *skills*, nomeadamente a criatividade, a inovação a liderança, autonomia etc. (característica inerentes ao empreendedor)
 - Estudar como os programas de empreendedorismo podem influenciar a intenção e a atitude empreendedora (Bechard & Gregoire 2005).

- *Cluster 3* (Processo de Criação de Empresa):
 - Identificar quais os processos de criação de empresas que melhor se ajustam em cada um dos sectores e territórios
 - Estudar o papel das universidades e dos *stakeholders* no processo de criação de empresas
 - Perceber qual a importância das redes de cooperação no processo de criação de empresas
 - Estudar o processo de criação de empresas tendo em conta o Ecosistema empreendedor e o empreendedorismo sustentável.

O futuro da economia regional depende muito da atividade empreendedora e empresarial dos jovens, visto que a classe empresarial se encontra em constante renovação, sendo assim urgente que a educação e o ensino de empreendedorismo sejam apoiados pelos poderes públicos e pela sociedade em geral.

Capítulo 3

O papel dos stakeholders em programas de educação e formação para o empreendedorismo com influência no desenvolvimento regional

Resumo:

Este estudo tem como principal objetivo perceber qual o papel dos principais *stakeholders* no programa de educação de empreendedorismo e formação e qual a percepção que estes têm sobre a influência do programa no desenvolvimento regional.

Para o desenvolvimento deste estudo recorreu-se a entrevistas semiestruturadas realizadas aos diferentes *stakeholders* que participaram num programa de educação e formação para o empreendedorismo numa região caracterizada pela baixa densidade populacional e um quase inexistente tecido empresarial. Para o tratamento das entrevistas recorreu-se a análise de conteúdo com o apoio do *software NVIVO*.

Os resultados obtidos, permitiram mostrar que: i) a participação ativa dos *stakeholders* em programas de empreendedorismo é importante para a sua sustentabilidade; ii) a criação de uma rede entre os *stakeholders* torna-se fundamental para que haja uma maior interação e proximidade junto com os empreendedores; iii) o programa de educação de empreendedorismo e formação pode ter várias influências numa região de baixa densidade, como por exemplo, a criação de novas empresas, criação de postos de trabalho, criação de serviços especializados, investimento local, entre outros.

Com o desenvolvimento deste estudo, pretende-se contribuir para um maior aprofundamento da importância de programas de educação e formação para o empreendedorismo no desenvolvimento regional e para a evolução das teorias dos *stakeholders* e de redes. Como implicações práticas, espera-se que este estudo, além de servir como incentivo, para políticas públicas de fomento e de educação para o empreendedorismo, sirva também de incentivo e reconhecimento da necessidade do envolvimento dos diferentes *stakeholders* regionais em programas de empreendedorismo que impulsionem a criação de novos negócios com efeitos positivos no desenvolvimento local e regional.

Palavras-Chave: *Stakeholders*, Redes, Programa de Empreendedorismo, Desenvolvimento Regional.

1. Introdução

Nos últimos anos, tem sido vários os autores que afirmam que o empreendedorismo promove desenvolvimento econômico (e.g., Galvão *et al.*, 2017; Cancino, *et al.*, 2015; Tödttling & Trippl, 2005). Neste contexto, a educação e a formação para o empreendedorismo têm vindo a ganhar bastante atenção por parte dos decisores políticos e dos investigadores, o que tem levado ao surgimento de diversos programas de ensino e diversos estudos científicos (e.g., Lyons & Zhang, 2018; Abou-Ward, 2016; Gordon *et al.*, 2012). No entanto grande parte destes estudos têm dado mais atenção à implementação ou à metodologia dos programas de educação e formação para o empreendedorismo do que a intervenção dos atores locais e o papel que podem ter no sucesso destes tipos de programas (Maroufkhani *et al.*, 2018; Mazzarol, 2014).

De acordo com Bischoff, *et al.*, (2018) e Freeman, *et al.* (2010), é importante que os principais *stakeholders* da região se envolvam nos processos de tomada de decisão e colaborem na implantação de projetos organizacionais que levem ao desenvolvimento regional. A organização e a cooperação dos *stakeholders* em rede, fazem aumentar a capacidade de inovação organizacional influenciando significativamente o desenvolvimento regional (Cooke, 2001; Fischer, 2001). Este fenómeno, de redes entre *stakeholders* regionais, tem despertado o interesse de vários decisores políticos, que veem como um instrumento que melhora as competências e o desempenho de uma região (Hadjimichalis & Hudson, 2006; Iammarino, 2005; Lundvall *et al.*, 2002). Por outro lado, é fundamental que os *stakeholders* validem e avaliem a intensidade do impacto de um programa na região (Fayolle *et al.*, 2006b; Hytti & Kuopusjarvi, 2004; Pihkala & Miettinen, 2004).

No entanto, existe uma escassez de estudos que recorram à teoria dos *stakeholders* e a teoria das redes para explicar o envolvimento dos atores numa determinada região (Laplume *et al.* 2008). Muito menos estudos que recorram às redes de *stakeholders* para explicar o sucesso dos programas de empreendedorismo (Motoyama & Watkins, 2014; Matlay, 2009). Além disso, alguns autores (e.g., Ahmad *et al.*, 2018; Volkmann *et al.*, 2009; Gibb, 2006) referem que ainda existe uma carência de estudos que abordem programas de educação e formação de empreendedorismo realizados fora das universidades.

De forma a colmatar as lacunas identificadas e com base nas teorias dos *stakeholders* e de rede, este estudo apresenta como principal objetivo perceber qual o papel dos principais *stakeholders* no programa de educação de empreendedorismo e formação e qual a perceção que estes têm sobre a influência do programa no desenvolvimento regional. Este estudo teve como base um programa de educação de empreendedorismo e formação desenvolvido na região do Sabor, localizada a norte interior de Portugal. Assim, este estudo pretende dar resposta às seguintes questões de investigação:

- i) Qual a razão dos *stakeholders* se envolverem diretamente no programa de educação de empreendedorismo e formação da região do Sabor?
- ii) Qual a opinião dos *stakeholders* sobre a influência do programa na região do Sabor?

Para dar resposta as estas questões de investigação aplicaram-se entrevistas semiestruturadas aos *stakeholders* que participaram diretamente no programa. As entrevistas foram submetidas a uma análise de conteúdo e a uma codificação de dados através do *software NVIVO*.

O restante desta investigação encontra-se organizado da seguinte forma: O ponto 2 apresenta a revisão da literatura, composta pela participação dos *stakeholders* em redes de promoção de empreendedorismo e pela importância dos programas de educação e formação de empreendedorismo no desenvolvimento regional. No ponto 3 é descrito a metodologia utilizada no estudo. O ponto 4 e 5 apresentam os resultados das entrevistas e a discussão dos resultados respetivamente. Por fim, no último ponto será apresentado as conclusões do estudo, bem como as suas limitações e futuras linhas investigações.

2. Revisão da literatura

2.1. A participação dos *stakeholders* em redes de promoção de empreendedorismo

Nas últimas duas décadas, diversos estudos (e.g., Martínez *et al.*, 2018; Marchesnay 2011; Audretsch & Fritsch, 2002) têm vindo apontar o empreendedorismo como o motor do crescimento regional, por contribuir para a criação de novas organizações, produtos, serviços, empregos e oportunidades para atividades económicas complementares (Markatou, 2015). No entanto, para que haja um aumento das atividades empreendedoras nas regiões é necessário apostar e investir na educação para o empreendedorismo (Bischoff, 2018). De acordo com Fayolle, *et al.* (2006a), a educação para o empreendedorismo engloba qualquer programa ou processo de educação pedagógico que visa não apenas a criação de novos negócios, mas também o desenvolvimento de atitudes e capacidades empreendedoras.

No que diz respeito à educação para o empreendedorismo, as universidades têm vindo a ter um papel fulcral ao desenvolverem cursos e programas de empreendedorismo não só, para os seus alunos, como também para a população em geral (Finkle *et al.*, 2009; Solomon *et al.*, 2002). Para Etzkowitz *et al.* (2000), as universidades mudaram o seu comportamento estratégico e começaram a participar mais ativamente no território, contribuindo assim, para o desenvolvimento da sua região. Alguns autores referem ainda que, as universidades passaram a desenvolver relações e interações em forma de rede com outras entidades da região, tais como, as empresas, municípios e associações (Bischoff *et al.*, 2018; Gibb & Hannon, 2006; Etzkowitz, 2003, 2004; Herrera, 2001).

Em relação às empresas, estas têm tido, através da sua responsabilidade social, um papel muito importante no apoio à sociedade e geral (Vázquez, *et al.*, 2013). De acordo com a Comissão Europeia (2001, p.6) a responsabilidade social corporativa é “um conceito na qual as empresas integram preocupações sociais e ambientais nas suas operações de negócios e em sua interação com os *stakeholders* numa base voluntária”. Desta forma, além as empresas se preocuparem com a sua sustentabilidade económica tem vindo também a ter um papel determinante no desenvolvimento da sociedade e da região (Karatas-Ozkan *et al.*, 2014).

O governo, principalmente o governo local (município), tem vindo a ter um papel importante na promoção do empreendedorismo (Kader *et al.*, 2009), no entanto é seu dever criar um ambiente favorável e propício para a criação e desenvolvimento de novas empresas (Ahmad *et al.*, 2012). De acordo com Harrison *et al.* (2004), a intervenção governamental pode assumir varias formas, tais como, a criação de legislação, o financiamento, a redução de impostos, a criação de medidas de incentivo, a criação de infraestruturas de apoio, entre outros.

A relação entre as universidades, empresas e o governo tem vindo a ser estudado por diversos autores (*e.g.*, McAdam *et al.*, 2016; MacGregor *et al.*, 2010; Carayannis & Campbell, 2009) através do modelo da *triple helix* (Etzkowitz & Leydesdorff, 1995). Este modelo baseia-se nas relações entre estes três grupos de *stakeholders* na promoção do desenvolvimento regional. De acordo com alguns autores (*e.g.*, Esparcia, 2014; Niosi, 2010; Asheim & Gertler, 2005; Camagni & Capello, 2002), a competitividade de uma região pode estar diretamente relacionada pela capacidade dos *stakeholders* locais interagirem-se e relacionarem-se em rede de forma a transformar o conhecimento e a informação em aprendizagem coletiva.

Por norma, quando se aborda a teoria dos *stakeholders* associa-se ao contexto empresarial, uma vez, que é definida como “qualquer grupo ou individuo que pode afetar, ou é afetado, pelo alcance dos propósitos de uma organização” (Freeman 2010, p. 9; Freeman, 1984, p.46). A teoria dos *stakeholders* apresenta-se como uma teoria das organizações que propõe um modelo relacional, interligando indivíduos, grupos, comunidade, empresa, instituições e o Estado (Pesqueux & Damak-Ayadi, 2005).

No entanto, no que se refere ao contexto da educação e formação empreendedora, os *stakeholders* englobam todas as pessoas ou entidades que diretamente ou indiretamente são afetados pela educação empreendedora, quer através de um envolvimento ativo na prestação de educação, quer por ser beneficiário da educação (Bischoff *et al.*, 2018).

Tal como acontece nas organizações, os *stakeholders* podem influenciar de forma positiva ou negativa o desenvolvimento ou o sucesso de um programa de educação de empreendedorismo e formação (Sachs *et al.* 2002), uma vez que os *stakeholders* apresentam um papel crucial no apoio (Freeman, 1984). De acordo com Olander (2007) e Freeman (1984), existem

stakeholders internos que são responsáveis pela implementação do projeto e existem *stakeholders* externos que afetam o projeto.

A teoria das redes foi desenvolvida com base nas empresas e nos empresários, no entanto esta teoria pode ser aplicada a qualquer organização, quer seja ela, pública ou privada, com ou sem fins lucrativos. De acordo com Aldrich e Zimmer (1986), qualquer organização está incorporado em uma rede que desempenha um papel crítico no desenvolvimento da sua atividade. Em termos mais amplos as redes são definidas por um conjunto de atores (indivíduos ou organizações) e um conjunto de ligações entre os atores (Brass, 1992).

Embora a investigação das redes na área do empreendedorismo seja diversa, geralmente se divide em duas categorias: 1) como as redes afetam o processo empreendedor e como elas levam a resultados positivos para o empreendedor ou suas empresas; e 2) como os processos e resultados empresariais, por sua vez, influenciam o desenvolvimento da rede ao longo do tempo.

Segundo Burt (1992) e Granovetter (1985), as redes não são fixas, elas são o contexto social das organizações, que pode ser ativado de acordo com as diferentes necessidades. Por norma, as organizações necessitam de informações, capital, habilidades e mão-de-obra para desenvolver as suas atividades. Sendo que, as redes têm um papel fundamental na complementaridade dos recursos (Cooper *et al.*, 1995; Hansen, 1995; Aldrich *et al.*, 1991; Aldrich & Zimmer, 1986).

Desta forma as redes entre organizações são cada vez mais vistas como um canal que facilita o fluxo de competências, conhecimentos, tecnologia e de desenvolvimento (Weterings & Ponds 2009; Andersson & Karlsson 2007), dentro e entre as regiões, sendo considerado um fator chave de inovação e crescimento económico (Huggins & Thompson 2015; Huggins & Johnston 2009).

2.2. A importância dos Programas de educação e formação de empreendedorismo no desenvolvimento regional

Os programas de educação e formação de empreendedorismo têm vindo a crescer substancialmente nos últimos anos (*e.g.*, Bischoff, *et al.*, 2018; Rauch & Hulsink, 2015; Martin *et al.*, 2013; Kuratko, 2005; Streeter *et al.*, 2002), no entanto ainda existem estudos contraditórios sobre a avaliação e a eficácia desses programas (*e.g.*, Nabi *et al.*, 2016; Rauch & Hulsink, 2015; O'Connor, 2013; Martin *et al.*, 2013; von Graevenitz *et al.*, 2010; Fayolle & Gailly, 2008).

De acordo com Jones e English (2004), os programas de educação para o empreendedorismo são vistos como um processo que dá aos indivíduos competências de reconhecer as oportunidades comerciais e estimula a autoestima, a introspeção, o conhecimento, e as

aptidões. Para Fayolle *et al.* (2006a), os programas de educação para o empreendedorismo consistem em qualquer programa pedagógico ou processo de educação para o desenvolvimento de atitudes e competências empreendedoras.

Desta forma os programas de educação para o empreendedorismo podem influenciar positivamente a conscientização empreendedora (Gorman *et al.*, 1997), as intenções empreendedoras (Fayolle *et al.*, 2006b), a aptidão empreendedora (von Graevenitz *et al.*, 2010), o comportamento empreendedor (Dickson & Solomon, 2008) e o sucesso empreendedor (Robinson & Sexton, 1994) dos seus participantes. Estes benefícios tangíveis do empreendedorismo influenciam positivamente a criação de empresas, a criação de emprego, a inovação, o conhecimento, a produtividade e a eficiência de recursos, que por sua vez, levam ao crescimento económico das regiões (O'Connor 2013; Kuratko, 2005; Audretsch & Fritsch, 2002; Plaschka & Welsch, 1990).

As regiões são cada vez mais consideradas importantes fontes de desenvolvimento económico, uma vez que, uma região com uma forte cultura empreendedora pode manter-se ao longo dos anos com um crescimento económico (Ahmad, *et al.*, 2012; Audretsch & Keilbach, 2004; Audretsch & Fritsch, 2002). De acordo com alguns autores (Bischoff, *et al.*, 2018; Carre & Thurik 2005), o empreendedorismo é cada vez mais reconhecido como um elemento crucial na promoção do crescimento regional, uma vez que, além de permitir estimular a concorrência e impulsionar a inovação (Huggins & Williams, 2011; Powell, 2007; ACS, 2002, 2006; Audretsch & Thurik 2001), permite também o aparecimento de novas empresas na região, o que leva a gerar novos empregos que por norma são recrutados localmente (Kalantaridis & Bika, 2006), sendo assim de extrema importância em regiões menos povoadas que enfrentam a migração (Muller, 2016).

3. Metodologia

3.1. Tipo de estudo e seleção do caso

Para o desenvolvimento deste estudo, optou-se por uma abordagem qualitativa através da realização de entrevistas a todos os *Stakeholders* envolvidos diretamente no programa: Município de Alfandega da Fé, Município de Macedo de Cavaleiros, Município de Miranda do Douro, Município de Mogadouro e Torre de Moncorvo, Energias de Portugal (EDP), Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD), Associação de Municípios do Baixo Sabor (AMBS) e empreendedores participantes.

Para Yin (2017), um estudo de caso é uma forma de abordagem qualitativa que examina um fenómeno atual no seu contexto, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não são claramente definidos. Por se tratar de uma pesquisa de abordagem qualitativa, a dimensão da unidade de análise pode ser reduzida, uma vez que a profundidade

e a riqueza são os elementos chave, não havendo a necessidade de generalizar ou replicar (Altinay & Hussain, 2005).

De acordo com Perren e Ram (2004), os métodos qualitativos têm vindo a ganhar o interesse pelos investigadores de empreendedorismo e de pequenos negócios, uma vez que a técnica qualitativa permite reunir informações que levam a resultados que certamente não poderiam ser medidos ou traduzidos em números (Berg, 2007). Segundo Yin (2017), os métodos qualitativos devem ser usados quando existe a necessidade de se analisar aprofundadamente determinados processos, determinadas características de organizações e/ou a visão ou experiência de indivíduos. Uma análise qualitativa facilita uma análise interpretativa da informação e a criação de generalizações num sentido teórico (Flick, 2015).

3.2. O caso

3.2.1. Caracterização da Região do Sabor

O território da região do Sabor (Figura 3.1), localizado no interior norte de Portugal, é composto por cinco concelhos (Alfândega da Fé, Macedo de Cavaleiros, Miranda do Douro, Mogadouro e Torre de Moncorvo) que se inserem nas áreas de aproveitamento hidroelétrico da região do Sabor.

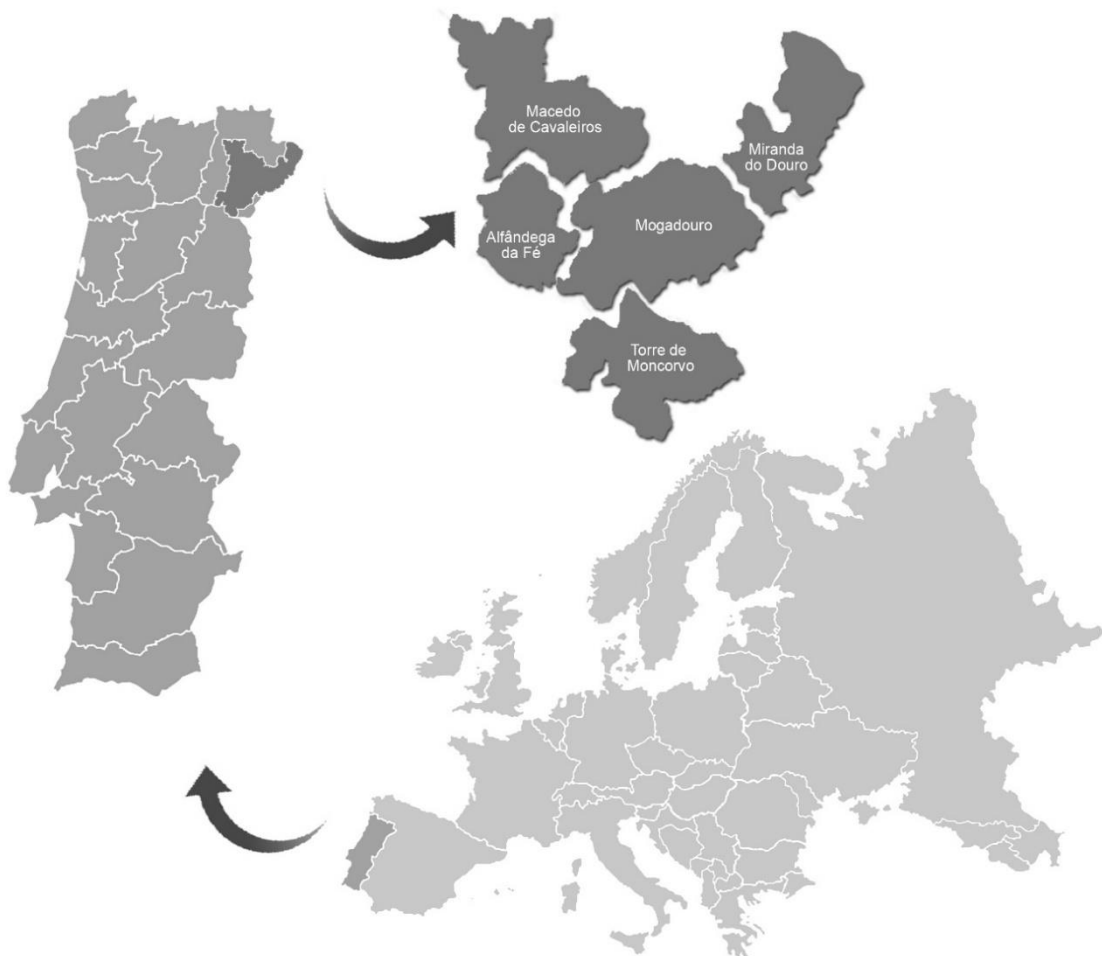


Figura 3.1: Localização do território

Esta região abrange uma área geográfica de 2.802 km², com uma população residente de 43.450 habitantes (dados de 2016), população esta que é composta por pessoas com mais de 50 anos de idade (54% da população residente), o que mostra existir um problema de envelhecimento populacional (Tabela 3.1). Tem-se verificado nos últimos 5 anos uma diminuição da população residente (46.978 pessoas em 2010 e 43.450 em 2016), devendo-se à elevada taxa de desemprego e à falta de oportunidades.

Tabela 3.1: Caracterização geográfica dos municípios que constituem a região do Sabor

	2016				
	Área/ Superfície (Km ²)	Nº. de Freguesias	População Residente	Densidade Populacional (hab./Km ²)	Taxa de Desemprego
Torre de Moncorvo	532	13	7,914	14,9	9,9
Alfândega da Fé	322	12	4,659	14,5	12,8
Macedo de Cavaleiros	699	30	14,802	21,2	9,2
Mogadouro	761	21	8,745	11,5	10,4
Miranda do Douro	488	13	7,084	14,5	6,2
Total	2.802	89	43,450	-	-

Fonte: Elaboração própria com base no PORDATA

A região, em geral, é marcada por uma profunda dicotomia causada pelo *deficit* em termos de desenvolvimento económico, tendo elevados problemas de emprego uma vez que resultantes do conflito entre a atividade predominante (agrícola) e a valorização do trabalho agrícola das comunidades locais (especialmente jovens). No entanto, contém alto potencial de negócios nas áreas do turismo, lazer, cultura, produção e transformação de produtos locais.

Os cinco municípios em análise apresentam uma estrutura empresarial composta por pequenas e médias empresas (PME), onde 99% são microempresas (com menos de dez trabalhadores, dados de 2014). Este território do interior do país, sujeito a processos de declínio demográfico e institucional, de envelhecimento da população, com tecidos empresariais escassos, pouco dinâmico, muitas vezes baseados em sectores tradicionais associados principalmente à agroindústria, evidenciam necessidades acrescidas de identificação e avaliação de oportunidades de negócio e/ou de criação de autoemprego.

3.2.2. O programa de empreendedorismo Sabor (PES) e a sua evolução

Na sequência da construção da barragem na região do Sabor, a EDP (empresa de produção de energias em Portugal) adotou uma nova noção de responsabilidade social de forma a impulsionar e incentivar novas dinâmicas de desenvolvimento regional, indo além das medidas compensatórias tradicionalmente estabelecidas.

Após uma prévia auscultação aos *stakeholders* e comunidades locais, a EDP elegeu como uma das áreas prioritárias de intervenção o empreendedorismo, nomeadamente o

empreendedorismo inovador e socialmente responsável. Neste sentido, foi selecionada uma empresa de consultoria apoiar na promoção e na implementação do empreendedorismo local.

Esta parceria foi formalizada através de protocolo em outubro de 2009, em que o objetivo central passava pelo desenvolvimento de iniciativas de empreendedorismo, potenciando o desenvolvimento sustentável da região.

A primeira edição do programa teve início em abril de 2010, encontrando-se neste momento a decorrer a 5ª edição do programa com algumas alterações em comparação com as edições anteriores. Conforme se pode observar na Tabela 3.2 as entidades envolvidas no programa em cada uma das edições foi mudando de papel. A UTAD passa de convidada para dinamizadora do programa para as edições 4 e 5, enquanto a empresa de consultoria deixa de ter intervenção no programa a partir da 3ª edição.

Tabela 3.2: As cinco edições do Programa de Empreendedorismo do Sabor e as entidades envolvidas

	Entidades		Papel da Entidade
1ª, 2ª e 3ª Edição	Financiador	EDP	Entidade financiadora e reguladora do Programa
	Dinamizador	Empresa de Consultoria	Entidade responsável pela dinamização, organização e apoio aos participantes no Programa
	Beneficiário	Municípios e Associações Comerciais	Entidades que irão beneficiar com o Programa
	Convidados	Grupos de ação local (GAL), Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas (IFAP), UTAD, Instituto Politécnico de Bragança (IPB)	Entidades convidadas para participar na apresentação dos planos de negócios
4ª Edição	Financiador	EDP	Entidade financiadora e reguladora do Programa
	Dinamizador	UTAD	Entidade responsável pela dinamização, organização e apoio aos participantes no Programa
	Beneficiário	Municípios e Associações Comerciais	Entidades que irão beneficiar com o Programa
5ª Edição	Financiador	EDP	Criação de uma rede entre os <i>stakeholders</i>
	Dinamizador	UTAD	
	Beneficiário	Municípios e Associação de Municípios	

Ao longo das cinco edições, os *stakeholders* intervenientes no programa foram apresentando diferentes pesos de participação, tal com se pode observar na Figura 3.2. Este nível de participações foi evoluindo de forma a apresentarem praticamente o mesmo peso de intervenção.

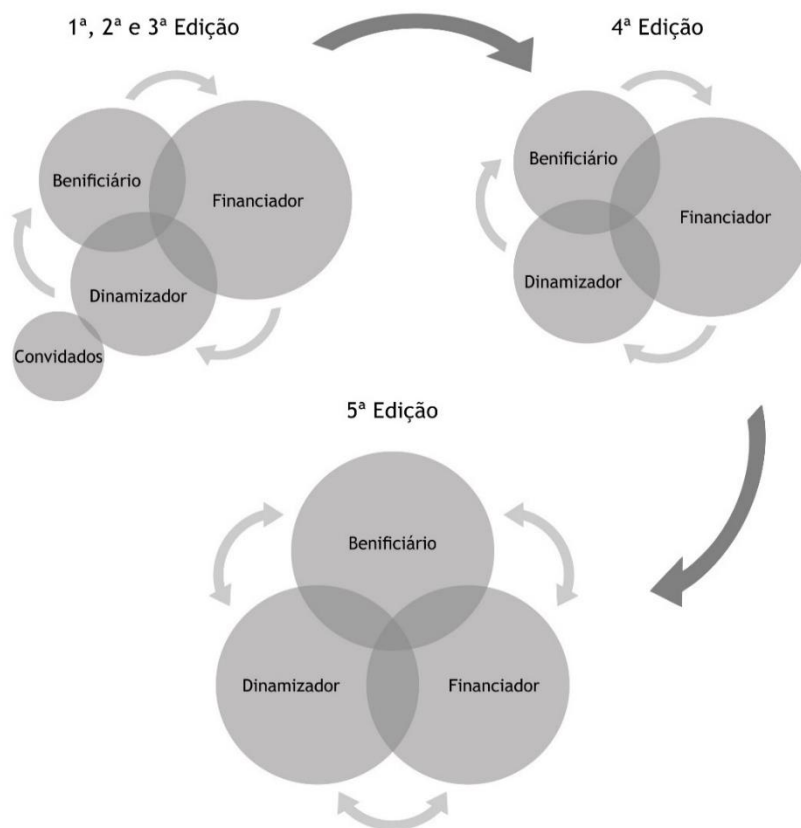


Figura 3.2: Peso da participação dos stakeholders no Programa

De acordo com a Figura 3.2, na 1ª, 2ª e 3ª edições, a entidade financiadora (EDP) comunicava diretamente com a entidade dinamizadora (Empresa consultora), por sua vez, a entidade dinamizadora interagia com os beneficiários (5 Municípios), e os beneficiários davam o seu feedback à entidade financiadora. Ainda nestas três edições existiam entidades convidadas (UTAD, IPB, GAL e IFAP) que participavam apenas nas apresentações dos planos de negócios, contribuindo com algumas melhorias. Em relação à 4ª edição houve uma mudança no dinamizador, contudo a comunicação e a interação mantiveram-se iguais às edições anteriores. Por fim, na 5ª edição e com o objetivo de criar competências nos parceiros locais, constituiu-se uma rede entre as 8 entidades envolvidas no programa. Esta rede reúne em 2 em 2 meses para avaliar as fases do programa e identificar as necessidades e o estado em que os empreendedores se encontram. Nesta 5ª edição todas as entidades encontram-se envolvidas no programa com o mesmo peso.

3.3. Recolha e análise da informação

De acordo com Tuli (2011), o objetivo da recolha de dados é a obtenção de um conjunto de informações que aborde o tópico em estudo e que capture a complexidade contextual do mesmo. Desta forma, recorreu-se a recolha de dados primários, através de entrevistas individuais semiestruturadas, de documentos desenvolvidos para o programa e da observação de algumas das fases do Programa de Empreendedorismo Sabor (PES).

As entrevistas foram conduzidas por um guião com as questões nucleares para o estudo (guião em anexo), o que permitiram a coleta de respostas mais completas e espontâneas através da interação entre entrevistador e entrevistado, evitando assim problemas relacionados com a interpretação das perguntas (Creswell, 2013; Minichiello *et al.*, 2008).

As entrevistas foram realizadas durante os meses de março e abril de 2018, com uma duração média de 30 minutos, tendo sido aplicadas aos *Stakeholders* do programa de empreendedorismo da região do Sabor (Tabela 3.3). De forma a poder triangular a informação recolhida aplicou-se também as entrevistas a dois empreendedores que participaram no programa.

Tabela 3.3: Caracterização dos entrevistados

Entrevistado	Género	Cargo	Habilitações académicas	Papel no Programa	Tipo de Instituição
1	Feminino	Técnica	Licenciatura	Coordenação	Energias de Portugal (EDP)
2	Masculino	Presidente	Licenciatura	Coordenação	Associação de Municípios do Baixo Sabor
3	Feminino	Técnica	Mestrado	Coordenação	Municípios (Alfandega da Fé, Miranda do Douro, Torre de Moncorvo)
4	Masculino	Técnico	Licenciado	Coordenação	
5	Feminino	Técnica	Licenciada	Coordenação	
6	Masculino	Responsável Incubadora	MBA	Coordenação	
7	Feminino	Consultora	Mestrado	Apoio no desenvolvimento do Plano de negócios	Universidade (UTAD)
8	Masculino	Docente	Doutorado	Capacitação	
9	Feminino	Sócia-gerente	Mestrado	Empreendedora	Empreendedores participantes no Programa
10	Feminino	Sócia-gerente	Mestrado	Empreendedora	

Por fim, todas as entrevistas foram submetidas a uma análise cruzada de conteúdo. Através da organização de fontes e codificação de dados com o *software NVIVO 11.0*, foi possível extrair informação útil e segmentada, que resultou na criação de *tree nodes* (árvores de nós), que rotulam e ramificam o discurso dos entrevistados.

4. Resultados

Como forma de facilitar a análise da informação e com o objetivo de codificar e categorizar as entrevistas, recorreu-se a um sistema de codificação do *software Nvivo*. Para os casos em que surgiam textos com informações semelhantes ou iguais, foram utilizados os mesmos códigos, quando a informação a codificar era nova, foram criados novos códigos.

4.1. A decisão dos *Stakeholders* em participar no Programa de Empreendedorismo Sabor

De acordo com a teoria dos *stakeholders*, existem diversas razões que podem levar os *stakeholders* a participarem ou influenciarem, tanto de forma positiva, como negativa, o desenvolvimento e o sucesso de uma organização (Freeman, 1984). Neste caso, o mesmo se pode verificar com os programas de educação e formação de empreendedorismo (Sachs *et al.* 2002).

Com base nas entrevistas efetuadas aos *stakeholders* do Programa de Empreendedorismo Sabor (PES), foi possível verificar que cada entidade tem as suas próprias motivações para participar neste tipo de programa. No caso da EDP, por estar a construir uma barragem na região do Sabor, achou que tinha o dever e a responsabilidade social de contribuir para o desenvolvimento da região, tal como refere o Entrevistado 1 (EDP):

“Associado à responsabilidade social que a EDP tem no país pediu-se ao Instituto Universitário de Lisboa para fazer um estudo à população região do Sabor e os resultados desse estudo mostraram essencialmente a falta de emprego e despovoamento da região. Neste contexto e na sequência de resolver esse problema, a EDP optou por implementar um projeto de empreendedorismo para território. No fundo este projeto foi desenvolvido para colmatar algumas das necessidades que as pessoas tinham na sua região que era a criação do seu próprio emprego o criar emprego por conta de outrem de forma a criar oportunidades para que as pessoas se possam fixar na região.”

Para os Municípios, a principal razão que os levou a participar no programa foi por acreditarem que o programa seria uma oportunidade para:

“[...] proporcionar aos empreendedores locais formação especializada que de outra forma seria complicado de adquirir [...]” (Entrevistado 5 - Município).

“[...] fornecer aos empreendedores do Conselho um apoio técnico mais especializado para a resolução de problemas [...]” (Entrevistado 4 - Município).

“[...] promover o emprego na região” (Entrevistado 3 - Município).

Em relação à Associação do Baixo Sabor (Entrevistado 2 - AMBS), as principais razões que levaram a participar no PES, foi por acreditar que o programa irá “[...] promover a competitividade e criação de empresas na região” e “[...] potenciar a promoção dos produtos endógenos da região”.

Por fim, no caso da UTAD, sendo uma instituição de ensino superior com uma elevada experiência na educação do empreendedorismo e com um forte papel no desenvolvimento

regional, viu no PES uma excelente oportunidade de contribuir para a região, tal como refere os entrevistados da UTAD:

“A UTAD nos últimos anos tem-se afirmado na região não só pela parte de ensino e investigação, mas também pelo envolvimento da região, e por isso estrategicamente entende que a área do empreendedorismo é uma área prioritária para ser trabalhada juntamente com a região [...]” - Entrevistado 7 (UTAD);

“Uns dos papéis das universidades é servir de motor de desenvolvimento nas regiões onde estão, e nesse sentido havendo competências na instituição nessas áreas, faz todo sentido que essas competências sejam disseminadas no território e daí a importância da UTAD participar no PES.” - Entrevistado 6 (UTAD);

“Uma das principais razões é o papel que a UTAD quer ter na região e no seu desenvolvimento. Como a UTAD já tem um conjunto de recursos preparados na formação do empreendedorismo, portanto foi relativamente fácil estender isso ao Sabor.” - Entrevistado 8 (UTAD).

4.2. O Papel dos *Stakeholders* no Programa de Empreendedorismo Sabor

O PES tem vindo a sofrer algumas alterações ao longo das cinco edições. Esta evolução levou a que na 5ª edição fosse constituído uma rede entre as entidades que participavam no programa (EDP, UTAD, 5 Municípios e a Associação do Baixo Sabor). O objetivo principal desta rede é conseguir dar respostas às necessidades dos participantes, do programa e da região. Conforme refere os entrevistados, a rede criada permitiu:

“[...] partilhar problemas comuns e experiencias entre municípios [...]” (Entrevistado 5 - Município);

“[...] partilhar conhecimento de boas práticas”. (Entrevistado 3 - Município);

“que todos os parceiros conhecessem todos os negócios e todos os empreendedores, levando a um contacto de proximidade, o que facilitou todo o processo [...]” (Entrevistado 7 - UTAD);

“[...] maior envolvimento e maior sustentabilidade [...]” (Entrevistado 6 - UTAD).

No entanto, e segundo o Entrevistado 1, é importante melhorar a rede, “[...] trazendo mais entidades que tenham influência na região”, uma vez que a rede e a região necessitam de vários recursos e competências que nenhuma entidade sozinha conseguirá dar. Para Cooper *et al.* (1995) e Aldrich *et al.* (1991), as redes são cada vez mais importantes na complementaridade dos recursos, pois são canais que facilitam o fluxo de competências, conhecimento, tecnologia e de desenvolvimento (Weterings & Ponds, 2009; Andersson & Karlsson, 2007).

No caso do PES, cada entidade tem o seu próprio papel e responsabilidades. Por exemplo, a EDP é a entidade que financia e supervisiona todas as atividades do programa, recebendo feedback dos restantes parceiros e dos empreendedores participantes. Já a UTAD é responsável por executar todo o programa, desde a formação aos empreendedores, o apoio no desenvolvimento do plano de negócios, até à constituição da empresa. Em relação aos municípios, são responsáveis pela angariação dos participantes, da divulgação do programa e no apoio de terreno aos empreendedores, como por exemplo, ajudar a identificar problemas ou dificuldades do empreendedor, de forma a ver junto da rede quem é a entidade que poderá dar o apoio. Por fim, a Associação de Municípios do Baixo Sabor serve como elo de ligação com os Presidentes de Câmara ou com entidades locais. Contudo apesar de cada entidade ter o seu papel bem definido, o surgimento da rede veio fazer com que as competências e os recursos de cada entidade sejam complementares de forma a contribuir para o sucesso do programa e do desenvolvimento regional.

4.3. A influência do programa de empreendedorismo Sabor na região

Como referido anteriormente, a região do Sabor enfrenta diversos problemas económicos e sociais que têm contribuído negativamente para o desenvolvimento regional. A Figura 3.3 ilustra alguns dos problemas identificados pelos *stakeholders* que participaram neste estudo.

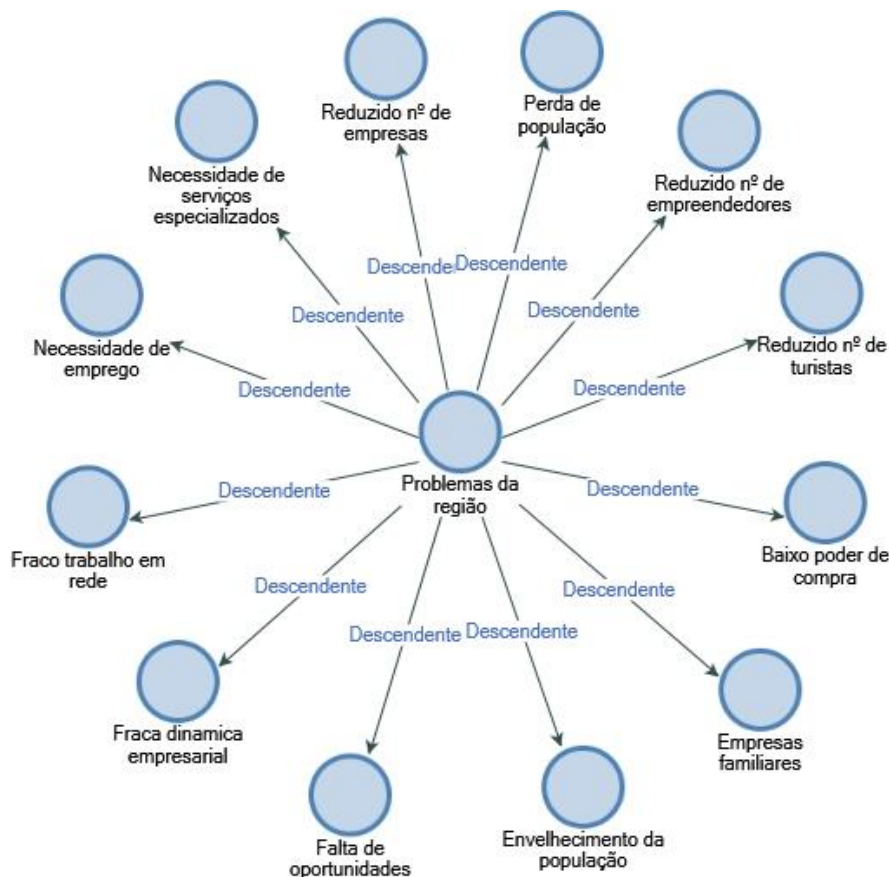


Figura 3.3: Mapa de nós (Nvivo) para os problemas da região

De acordo com os entrevistados, os principais problemas da região é a perda de população jovem, o que faz com que a população residente seja cada vez mais envelhecida, e que consequentemente leve à falta de empresas que criem emprego e ofereçam serviços especializados, como refere, por exemplo, o entrevistado 6 (UTAD):

“O problema da região do Sabor, igual a todas as regiões do interior de Portugal, é a perda de população. Não havendo população a economia é diminuta, não havendo economia não há emprego, se não há emprego não se fixa população, tornando-se um ciclo vicioso. Hoje em dia em termos de infraestruturas, podemos dizer que as zonas do interior já estão com bons acessos. Mas a perda de população leva a diminuição dos serviços especializados e ao envelhecimento da população”.

No entanto, é unânime por todos os entrevistados que a implantação do PES na região veio contribuir de alguma forma para a mudança deste cenário. Apesar disso, é necessário a implementação de outras políticas complementares, tais como, fontes de financiamento, implementação do ensino de empreendedorismo em escolas primárias e secundárias, criação de um ecossistema empreendedor, investimento em inovação, fomento de parcerias complementares, entre outras. A Figura 3.4 ilustra as principais influências do PES na região, identificados pelos entrevistados.

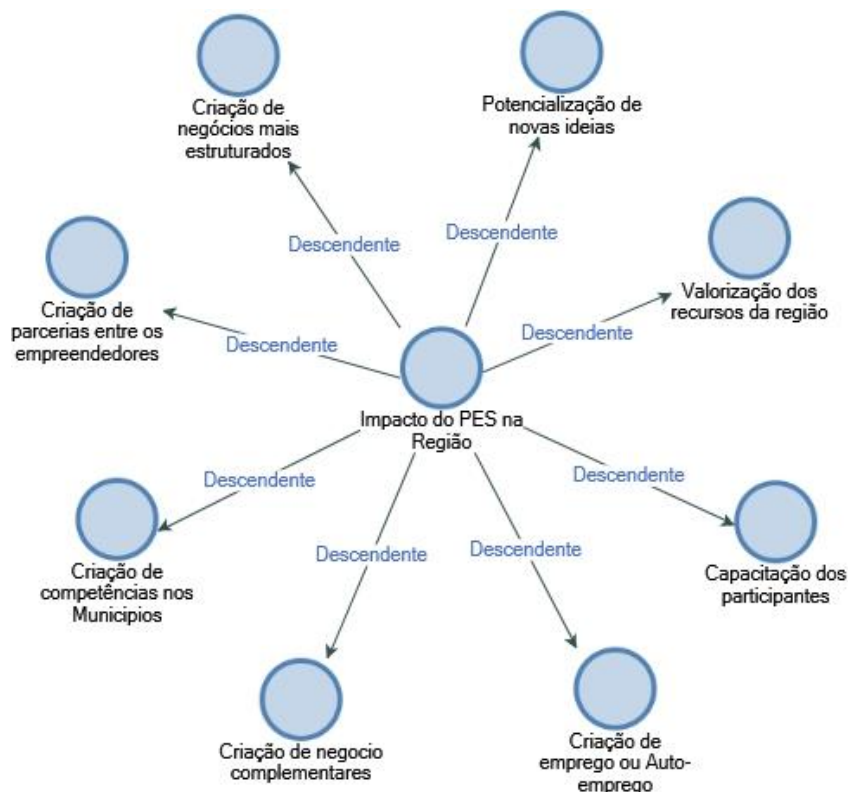


Figura 3.4 - Mapa de nós (Nvivo) para as influências do PES na região

Entrevistado 10 (Empreendedores): “Tenho conhecimento de pessoas que têm negócios porque participaram nas edições anteriores do Programa”.

Entrevistado 4 (Município): “Penso que a influência é sempre positiva por causa das empresas criadas e na criação de dinâmica nos territórios porque estamos a falar de territórios de baixa densidade com fraca atividade empresarial”.

Entrevistado 7 (UTAD): “[...] em meios pequenos tem uma influência muito grande na região, até porque as vezes um negocio criado no âmbito deste programa leva a criação de outros negócios complementares”.

Entrevistado 6 (UTAD): “Acho que o programa é uma mais-valia para região até porque é uma forma de capacitar e de criar negócios mais estruturados. Além disso cria competências e *know-how* nos municípios”.

Além disso, com base nos resultados do PES (Tabela 3.4), ao longo das cinco edições, é possível afirmar que a implementação deste programa permitiu a formação de 294 participantes (dos cinco municípios envolvidos), dos quais, 91 avançaram com a criação de uma empresa, quer sozinhos, como em sociedade.

Tabela 3.4: Número de participantes no PES durante as cinco edições

Nº de Participantes	1ª Edição	2ª Edição	3ª Edição	4ª Edição	5ª Edição	Total
Inscritos no Programa	71	101	98	50	46	366
Participaram na Formação	50	76	72	50	46	294
Finalizaram o Plano de Negócios	21	38	39	24	27	149
Criaram a empresa	12	30	17	15	17	91

Fonte: Dados fornecidos pelo PES

A criação das 85 empresas apoiadas pelo PES permitiu a constituição de 157 postos de trabalho e um investimento aproximado de 6.792.000€, em que 4,2% foram através de capitais próprios, 76% através de fundos comunitários e 19,8% através de outros tipos de financiamento (e.g. empréstimos bancários). De acordo com a Tabela 3.5 é possível verificar que das 441 empresas constituídas na região do Sabor (ao longo das cinco edições) 19% foram através do PES.

Tabela 3.5: Número de empresas criadas no PES durante as cinco edições

	1ª Edição (2011)	2ª Edição (2012)	3ª Edição (2013)	4ª Edição (2015)	5ª Edição (2017)	Total
Nº de empresas criadas com o PES	12	30	15	12	16	85
Nº total de empresas criadas na região	76	84	100	84	97	441
% de empresas criadas através do PES	16%	36%	15%	14%	17%	19%

Fonte: Dados Pordata para “Nº de empresas criadas na região”

No entanto, importa salientar que á medida que as edições vão passando torna-se mais difícil arranjar pessoas interessadas em se tornarem empreendedoras e constituir o seu próprio negocio, uma vez que se tratar de uma região que tem vindo a perder população ao longo da ultima década e grande parte da população está envelhecida, tal como refere os seguintes entrevistados:

Entrevistado 3 (Município): “O principal desafio do programa é arranjar novos participantes, sem duvidas, até porque como já vamos em varias edições acaba por haver um numero mais reduzido de potenciais interessados [...]”;

Entrevistado 4 (Município): “É continuar a captar novos empreendedores e motivar pessoas a serem empreendedoras, até porque já foram cinco edições do programa e como estamos a falar de territórios de baixa densidade, não temos assim tantos empreendedores como isso.”;

Entrevistado 5 (Município): “Ter mais empreendedores a participar no programa [...]”.

Por fim, desenvolveu-se uma tabela síntese (Tabela 3.6) que permite comparar e identificar as ideias-chave referenciadas por cada *stakeholder*.

Tabela 3.6: Síntese das ideias-chave de cada *stakeholder*

	Decisão em participar PES	Papel dos <i>Stakeholders</i> no PES	Influência do PES na Região
EDP	- Responsabilidade social	- Financiadora; - Supervisão de todas as atividades;	- Criação de emprego ou Autoemprego; - Criação de negócios mais estruturados
UTAD	- Competências na educação; - Disseminação de competências; - Motor no desenvolvimento regional; - Elevado papel na educação	- Formação aos empreendedores; - Apoio no desenvolvimento dos Planos de negócios - Apoio na constituição das empresas	- Criação de competências nos municípios; - Criação de emprego ou Autoemprego; - Criação de negócios mais estruturados; - Valorização dos recursos da região
Municípios	- Elevado desemprego; - Fornecer apoio especializado; - Promover o desenvolver regional; - Proporcionar formação aos empreendedores locais;	- Divulgação do programa; - Angariação dos participantes; - Apoio no terreno aos empreendedores	- Capacitação dos participantes; - Criação de negócios complementares; - Criação de negócios mais estruturados; - Criação de parcerias entre empreendedores; - Potencialização de novas ideias
Associação de Municípios	- Potenciar a barragem no território; - Fomentar a promoção e a competitividade da região	- Elo de ligação com os presidentes de camara e com entidades locais	- Criação de negócios mais estruturados;

5. Discussão dos Resultados

Em consonância com a teoria dos *stakeholders* e com a teoria de redes, este estudo observou que o programa de empreendedorismo implementado na região do Sabor contou com a participação de vários *stakeholders* da região. Esta participação, ao longo das cinco edições veio sofrendo algumas alterações até evoluir para a criação de uma rede entre os *stakeholders* do programa. De acordo com Huggins e Thompson (2015) e Huggins e Johnston

(2009), as redes facilitam os fluxos de conhecimento dentro e entre regiões e são uma fonte chave de inovação e de crescimento regional. Para Markusen (2000), colocar *stakeholders* juntos, num determinado território não é suficiente, uma vez que é necessário a criação, o desenvolvimento e a consolidação de uma rede que permita essa interação.

O envolvimento dos *stakeholders* desempenham um papel estratégico e fundamental na dinâmica dos sistemas locais, e quando é articulado em rede, através da combinação de recursos pode determinar um quadro de políticas de desenvolvimento e de mecanismos que permita melhorar a transferência de conhecimento e de inovação no sentido do desenvolvimento territorial, como por exemplo, a implementação dos seus próprios projetos (Bruckmeier & Tovey, 2008; Dargan & Shucksmith, 2008; Kangasharju & Nijkamp, 2001). No caso do PES, a criação da rede na 5ª edição levou a uma partilha de conhecimento, de experiências e de recursos que permitiu um maior interesse, envolvimento e interação entre os parceiros, podendo assim, dar origem a outros projetos que contribuam para o desenvolvimento da região.

Com base nos resultados obtidos com as entrevistas, foi possível verificar que, apesar dos parceiros terem outras responsabilidades na sociedade e desenvolverem outro tipo de atividades, para além do programa, é possível contribuir em projetos que tenham impacto no desenvolvimento da região. No caso da EDP, por exemplo, sendo uma instituição de produção e comercialização de energia tem a preocupação, através da sua responsabilidade social, de contribuir para o desenvolvimento da sociedade e da região (Karatas-Ozkan *et al.*, 2014).

De acordo com a literatura (O'Connor 2013; Kuratko, 2005; Audretsch & Fritsch, 2002; Plaschka & Welsch, 1990) e indo ao encontro com os resultados das entrevistas, é possível afirmar que o programa de empreendedorismo influencia positivamente a criação de empresas, o emprego, a inovação, o conhecimento, a produtividade e a eficiência dos recursos o que leva ao desenvolvimento regional. Uma região com uma forte cultura empreendedora poderá manter-se ao longo dos anos com um elevado crescimento económico (Ahmad, *et. al.* 2012; Audretsch & Keilbach, 2004; Audretsch & Fritsch, 2002).

6. Conclusão

É consensual que os programas de empreendedorismo são considerados um elemento crucial na promoção do desenvolvimento regional (*e.g.*, Kasseeah, 2016; O'Connor, 2013; Kuratko, 2005). No entanto, é fundamental que os *stakeholders* participem de uma forma ativa tanto na implementação, como no desenvolvimento destes programas (Olander, 2007; Sachs *et al.* 2002).

Embora seja importante a participação dos *stakeholders* nos programas de empreendedorismo, é fundamental que seja desenvolvida uma rede entre os *stakeholders* que

permita uma maior partilha de informação, conhecimento, experiências e recursos (Weterings & Ponds 2009).

Tendo este estudo como objetivo perceber qual o papel dos principais *stakeholders* no programa de educação de empreendedorismo e formação e que influência o programa tem no desenvolvimento regional, recorreu-se a um estudo de caso de um programa de educação de empreendedorismo e formação desenvolvido na região do Sabor.

Com base nas análises às entrevistas realizadas, foi possível responder às questões de investigação colocadas neste estudo. Com a primeira questão (qual a razão dos *stakeholders* se envolverem diretamente no programa de educação de empreendedorismo e formação da região do Sabor?) foi possível concluir que todos os parceiros reconhecem a sua importância e o seu papel no desenvolvimento da região, quer através da responsabilidade social, por parte da EDP, como na “terceira missão” das universidades empreendedoras. Ou até mesmo através da responsabilidade que os municípios têm em promover o desenvolvimento regional.

Relativamente à segunda questão de investigação (qual a opinião dos *stakeholders* sobre a influência do programa na região do Sabor?), concluiu-se que é consensual que o PES tem uma elevada influencia numa região com fortes problemas populacionais, sociais e económicos. De acordo com as entrevistas aplicadas esta influencia está relacionada com o aumento de número de empresas, o aumento de postos de trabalho, a valorização de recursos na região, a potencialização de novas ideias, a criação de parcerias, a criação de negócios complementares e a criação de competências nos Municípios. Assim o programa de empreendedorismo Sabor tem influencia na região, quer na criação de empresas e emprego como na capacitação da região. Os resultados mostraram que a participação de vários *stakeholders* no programa através de uma rede pode ter um impacto bastante positivo no sucesso do programa, uma vez que os empreendedores sentem um maior apoio e a proximidade.

Desta forma, espera-se que estudo aprofunde o conhecimento sobre a implementação e o desenvolvimento de programas de educação e formação para o empreendedorismo e que contribua para a evolução das teorias dos *stakeholders* e de redes. Os resultados expandem a literatura anterior ao mostrar que é possível envolver, em forma de rede, vários *stakeholders* com diferentes interesses, num programa de educação de empreendedorismo e formação.

De uma perspetiva prática, espera-se que este estudo contribua como incentivo, para que outros programas de empreendedorismo, possam envolver os diferentes *stakeholders* no seu desenvolvimento. Além disso, espera-se que este estudo mostre que o investimento em programas de educação e formação para o empreendedorismo pode trazer efeitos bastante positivos para o desenvolvimento da região, principalmente, em regiões de baixa densidade e com graves problemas económicos e sociais. Assim os programas de educação e formação de

empreendedorismo devem passar a ser incluídos nas agendas de políticas públicas e devem ser implementados em parceria com os atores locais, tais como: i) as instituições de ensino superior, que apresentam uma elevada experiência e know-how em educação para o empreendedorismo; ii) as empresas, que com a sua experiência de mercado e com conhecimento das necessidades podem servir como mentores para os participantes; iii) e as entidades públicas locais (municípios, comunidades intermunicipais, associações empresariais e etc.) que através do seu poder e conhecimento das necessidades e recursos da região, podem contribuir com políticas públicas locais (isenção fiscal, criação de incubadoras, incentivos à criação de novos postos de trabalho, entre outros) mais focadas para o pequeno empreendedor.

Ao longo deste estudo encontraram-se algumas limitações que devem ser tidas em conta, quer na interpretação dos resultados, quer em futuras investigações. A primeira limitação identificada está relacionada com a subjetividade, apesar de se ter tido todas as precauções, os estudos de natureza qualitativa apresentam sempre alguma subjetividade na análise dos resultados e no sistema de codificação e categorização das entrevistas. A segunda limitação está relacionada com a natureza interpretativa, uma vez que nos métodos qualitativos não é possível fazer generalização dos resultados. Por fim, a última limitação tem haver com o facto de não se ter aplicado a entrevista a algumas entidades que participaram na 1ª, 2ª e 3ª edição.

Estas limitações apresentadas podem ser um ponto de partida para futuras investigações, que possam contribuir para a literatura existente. Neste contexto, seria importante estender este estudo para outros programas de empreendedorismo, de forma a se poder fazer algumas comparações. Um outro campo de estudo seria fazer uma proposta de programa de educação e formação para o empreendedorismo com base nas opiniões dos *stakeholders* e dos participantes no programa. Por último, seria importante estudar qual o impacto económico e social de um programa de empreendedorismo numa região, em especial em regiões de baixa densidade.

Capítulo 4

O papel do programa de educação de empreendedorismo e formação no desenvolvimento de competências empreendedoras e na criação de novas empresas

Resumo:

O principal objetivo deste estudo é perceber de que forma que o Programa de Educação de Empreendedorismo e Formação (PEEF) influencia o desenvolvimento das competências empreendedoras e a criação de empresas.

Para o desenvolvimento deste estudo foram aplicados 103 questionários aos participantes do PEEF. Para o tratamento dos dados utilizou-se o *software SMART PLS* permitindo a construção de um modelo de equações estruturais.

Os resultados mostram que: i) as motivações dos participantes influenciam de forma positiva a participação no programa de empreendedorismo e a criação de empresa; ii) a participação neste programa influencia positivamente o aumento da orientação empreendedora individual e as capacidades empreendedoras. Os resultados permitiram também perceber que o programa de empreendedorismo desenvolvido tem contribuído para as capacidades e competências dos seus participantes, tornando-os mais autónomos e tem se mostrado um facilitador para a criação do próprio negócio.

Este estudo pretende assim contribuir para um maior conhecimento empírico de como os programas de educação de empreendedorismo e formação influenciam a orientação empreendedora individual e as capacidades empreendedoras, dos seus participantes, levando à constituição de empresa e ao desenvolvimento regional. São ainda apresentadas implicações teóricas e práticas salientando-se o que precisa de ser ainda feito ao nível dos programas de educação de empreendedorismo e formação.

Palavras-Chave: Programa de Empreendedorismo, Educação, Formação, Desenvolvimento Regional, Orientação Empreendedora Individual, Capacidades Empreendedoras.

1. Introdução

Nos últimos anos, principalmente na última década, os programas de educação e formação de empreendedorismo têm apresentado um elevado crescimento em todo mundo (e.g., Warhuus *et al.*, 2017; Zeng & Honig, 2016; Katz, 2008). A sua popularidade deve-se, por um lado, à importância da criação de novas empresas no crescimento económico e na inovação (Landström, *et al.*, 2012) e por outro, pela necessidade de capacitar jovens com capacidades empreendedoras necessárias para uma vida profissional de sucesso.

Desta forma e como resultado desta visão, a educação de empreendedorismo e formação tem estado no topo da agenda política e tem sido prioridade em países de todo o mundo (e.g., Martínez *et al.*, 2018; Lyons & Zhang, 2018; Mitra & Matlay, 2004), no entanto, em economias de inovação ainda são poucas as pessoas que sentem possuir capacidades de agarrar novas oportunidades (Amorós & Bosma, 2013).

Alguns autores (e.g., Salomon *et al.* 2003; Fiet 2000a) defendem que ainda existe uma falta de consenso sobre o ensino do empreendedorismo, o que levou a Rideout e Gray (2013) observarem que se tem dado mais atenção à ação e à intervenção do que propriamente à teoria e ao ensino. De acordo com Edelman *et al.* (2008), as investigações sobre a educação de empreendedorismo e formação ainda não forneceram grandes evidências de que se tem ensinado as capacidades mais importantes para os futuros empresários ou que ajudam a criar mais ou melhores empreendedores (Martin *et al.*, 2013). Bennett e Barkhuizen (2014) acrescentam que ainda não foi realizado qualquer estudo que avalie a eficácia de um Programa de Educação de Empreendedorismo e Formação (PEEF), nem existe consenso sobre as componentes que devem ser incluídos nesses programas.

Esta falta de consenso sobre o método e a forma de ensinar, com a diversidade dos programas existentes, levam a uma necessidade de novos estudos que enriqueçam a literatura existente e que mostrem qual os melhores resultados que meçam e validem este tipo de programas (Gangi, 2017; Bakar *et al.*, 2015; Yusoff *et al.*, 2015; Fayolle 2013). Além disso, existe a falta de estudos que meçam o sucesso dos programas (Solomon, 2007; Honig, 2004; Falkäng & Alberti, 2000).

De forma a colmatar estas lacunas, este estudo visa analisar o papel dos PEEF no desenvolvimento de competências empreendedoras e criação de empresas. O estudo foi desenvolvido na região do Sabor, localizada no norte interior de Portugal. Assim, esta investigação pretende dar resposta à seguinte questão de investigação: i) de que forma é que o programa de educação de empreendedorismo e formação Sabor influencia a orientação empreendedora individual, a capacidade empreendedora dos participantes e a criação de empresas na região?

Espera-se que os resultados obtidos contribuam para um maior conhecimento empírico de como os PEEF influenciam as competências empreendedoras dos seus participantes, levando à constituição de empresa e ao desenvolvimento regional. Ao mesmo tempo, espera-se que as implicações teóricas e práticas apresentadas possam contribuir na identificação do que ainda é preciso ser feito ao nível dos programas de educação de empreendedorismo e formação.

O restante deste estudo encontra-se organizada da seguinte forma: A seção 2 apresenta a revisão da literatura, composta por abordagens teóricas sobre os programas de educação e formação de empreendedorismo e a sua importância para as competências empreendedoras (OEI e capacidade empreendedora individual). Na seção 3 é descrito a metodologia utilizada no estudo. A seção 4 apresenta os resultados dos questionários aplicados na amostra, bem como a discussão aos resultados e por fim, na última seção será apresentado as conclusões do estudo, bem como as suas limitações e futuras linhas investigações.

2. Revisão da literatura

2.1. Programas de educação de empreendedorismo e formação

Vários autores têm vindo apontar o empreendedorismo como impulsionador do emprego e do desenvolvimento económico (e.g., Song & Winkler, 2014; Tödtling & Trippl 2005; Laukkanen, 2000), considerando-o uma componente chave para as economias locais num mercado cada vez mais globalizado (Díaz-García, *et al.*, 2015). Além disso, muitos governos têm vindo a introduzir e a financiar Programas de Educação de Empreendedorismo e Formação (PEEF), como instrumento político para fomentar a inovação, criar novas empresas e melhorar o desenvolvimento económico das regiões (Gangi, 2017; Gedeon, 2017; Cheung, 2008). No entanto, ainda não existe um modelo ideal de PEEF, existindo autores com opiniões opostas (Bakar *et al.*, 2015; Yusoff *et al.*, 2015). Para Liñán (2004), esta falta de consenso origina vários problemas, tais como a discussão decorrente dos vários objetivos e diferentes variedades de programas de educação de empreendedorismo.

De acordo com Gangi (2017), na Finlândia os PEEF são chamados de “enterprise ownership”, e centram-se no conhecimento necessário para a criação de um novo negócio. Já na Grã-Bretanha e na Irlanda, os PEEF são chamados de “enterprise education” e focam na construção de capacidades individuais (Gangi, 2017). Gangi (2017) refere ainda que nos Estados Unidos da América, e em muitos outros países, os PEEF focam tanto a construção das capacidades individuais como nas competências necessárias para estabelecer e gerir as empresas.

Apesar da diversidade dos programas, todos reconhecem que os PEEF, tanto ajudam a aumentar o número de empresas, como a criar aptidões e comportamentos mais empreendedores (Fayolle *et al.*, 2006b). No entanto, existem ainda motivações que podem influenciar um indivíduo, na sua decisão em participar em programas de educação de

empreendedorismo ou na criação da sua própria empresa (Chedli, 2016; Orhan & Scott, 2001), visto que a que a motivação é um propósito ou uma causa psicológica de uma ação (Schacter *et al.* 2011).

Segundo Davidsson (1995), as motivações são consideradas como combinações de capacidades cognitivas e de influências do meio envolvente, sendo estimuladas não só por fatores como a necessidade de autorrealização, insatisfação profissional ou desemprego, mas também por efeitos induzidos por uma próspera economia (ou em declínio) que revela novas oportunidades de negócio (Fayolle, Liñán & Moriano, 2014). A decisão de criação de negócio ou de participação em programas de educação de empreendedorismo pode ter na gênese uma combinação de fatores “Push” e “Pull” (Orhan e Scott, 2001), o que torna essencial estudar as motivações (Solesvik, 2013; Edelman *et al.* 2010). Com base nos argumentos anteriores definiram-se as seguintes hipóteses de investigação:

H₁: As motivações influenciam a criação da empresa.

H₂: As motivações influenciam a participação no programa de educação de empreendedorismo.

H₃: A percepção que os participantes têm do programa de educação de empreendedorismo influencia a criação da empresa.

2.2. O papel dos programas de educação de empreendedorismo e formação na OEI e nas capacidades empreendedoras

Os PEEF são definidos como programas pedagógicos ou de educação que visam desenvolver atitudes empreendedoras, capacidades e qualidades pessoais que são projetadas para capacitar indivíduos com as ferramentas necessárias para iniciar um negócio (Fayolle, 2010). Além disso, de acordo com Bakar *et al.* (2015) e Cheng *et al.* (2009), os PEEF são desenvolvidos para preparar indivíduos com os conhecimento e capacidades necessárias que permitirão identificar oportunidades, compreender a percepção de um cliente, gerar novas ideias, desenvolver planos de negócios e criar o seu próprio negócio, contribuindo assim para proporcionar empregos para indivíduos em diferentes setores da economia (Efe, 2014; Anho, 2013).

Orientação Empreendedora Individual (OEI)

Quando se estuda um programa de educação de empreendedorismo, torna-se importante entender a orientação empreendedora (OE) dos participantes, uma vez que de acordo com Avlontis e Salavou (2007) e Lumpkin e Dess (1996) a OE refere-se aos métodos, práticas e estilo de tomada de decisão usadas para agir de forma empreendedora na qual indivíduos ou empresas optam por iniciativas pró-ativas e agressivas para alterar o cenário competitivo em seu benefício.

A OE foi um conceito originário de Miller (1983) e posteriormente estendido por Covin e Slevin (1989 e 1991), que consiste em três dimensões, nomeadamente a inovação, a pro-atividade e a tomada de risco. Mais tarde, Lumpkin e Dessous (1996) acrescentaram ao modelo mais duas dimensões: a autonomia e agressividade competitiva.

Segundo Miller (1983), uma empresa empreendedora é aquela que participa ativamente na inovação de produtos de mercado, assume riscos e é a primeira a surgir com inovações proactivas, ultrapassando os concorrentes. Wang *et al.* (2016) acrescentam que a orientação empreendedora é um processo que resulta de destruição de práticas de negócio antigas e conduz ao estabelecimento de novas, inovadoras e arriscadas formas de negócio, desenvolvimento que assegura o comportamento económico da organização.

A identificação de perfis de OE, tanto em empresas como em indivíduos é extremamente importante para a compreensão da dinâmica empresarial. No entanto, dado que as empresas são dirigidas por pessoas e um dos objetivos desta investigação é estudar os participantes do PEEF Sabor, o foco desta investigação será sobre a Orientação Empreendedora Individual (OEI), uma vez que um indivíduo com OE tem capacidades de descobrir e explorar novas oportunidades de mercado (Ferreira, *et al.*, 2015). Além disso a OE pode ser considerado como competências empresariais que podem se aprendidas através da educação do empreendedorismo adequado (Ibrahim & Lucky, 2014).

Este estudo baseou-se na investigação de Bolton e Lane (2012) que recorreu às dimensões de Miller (1983) para a OE (Inovação, risco e pro-atividade), dando assim origem às seguintes hipóteses de investigação:

H₄: A perceção que os participantes têm do programa de educação de empreendedorismo influencia a orientação empreendedora individual.

H₅: A orientação empreendedora individual influencia a criação da empresa.

Capacidades Empreendedoras

Apesar de ser consensual e de existir um elevado destaque na necessidade do empreendedor obter certas capacidades para ser bem-sucedido, ainda não existe nenhum consenso sobre o que deve ser a sua definição (Green *et al.*, 2012).

A capacidade no contexto do empreendedorismo foi identificada como um dos fatores mais importantes e necessários para se tornar empreendedores bem-sucedidos em suas práticas empresariais, incluindo aqueles que têm a intenção de se tornarem empresários (Ibrahim & Lucky 2014).

De acordo com Liñán (2008), para os empreendedores serem bem-sucedidos é necessário desenvolver capacidades como liderança, comunicação, inovação, *networking*, criatividade e

resolução de problemas, visto serem capacidades básicas e necessárias para um indivíduo iniciar e desenvolver um negócio de sucesso.

A capacidade é tida como uma qualidade de desempenho que não depende fundamentalmente da pessoa em si, como capacidade inata, mas que precisa de ser desenvolvida através do treino, prática e experiência (Adeyemo, 2009).

Desta forma vários autores (Adeyemo, 2009; Levie & Hart, 2009; Liñán, 2008; Kuratko & Hodgetts, 2004) têm vindo a examinar a capacidade empreendedora e o seu relacionamento com a criação do próprio negócio, uma vez que é vista como uma capacidade básica e necessária que permite ao indivíduo começar e desenvolver financeiramente, e com sucesso, um negócio (Adeyemo, 2009), servindo assim de argumento para as seguintes hipóteses de investigação:

H₆: A perceção que os participantes têm do programa de educação de empreendedorismo influencia as capacidades empreendedoras.

H₇: As capacidades empreendedoras influenciam a criação da empresa.

Com base na revisão de literatura desenvolvida anteriormente e das hipóteses de investigação identificadas, desenvolveu-se o modelo conceptual apresentado na Figura 4.1. Este modelo ilustra algumas das variáveis (motivações, orientação empreendedora individual, capacidades empreendedoras) que levam à criação da empresa.

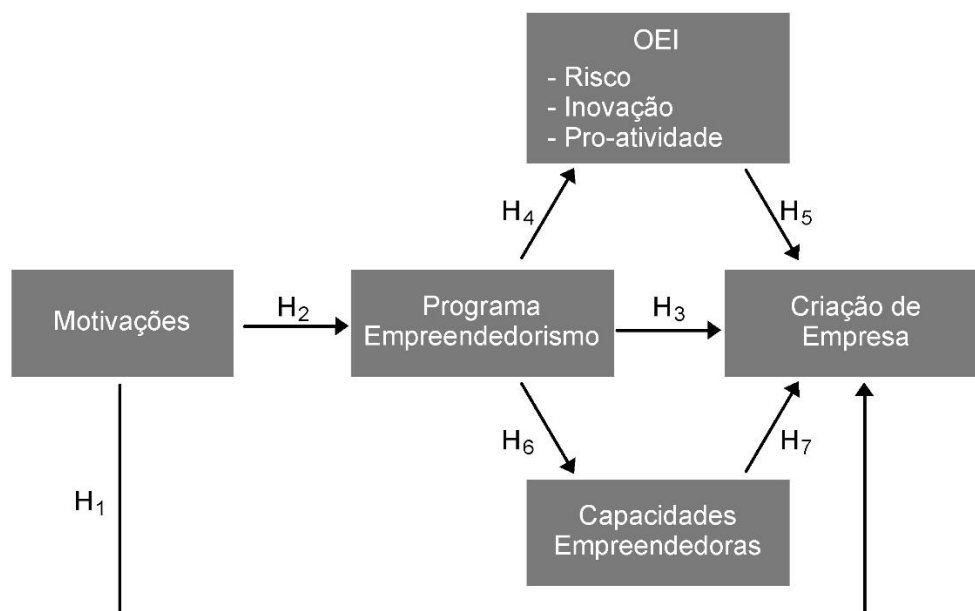


Figura 4.1: Modelo Conceptual de investigação

3. Metodologia

3.1. Caracterização do programa de empreendedorismo sabor

No âmbito do Plano Nacional de Barragens com Elevado Potencial Hidroelétrico, a EDP (empresa de produção de energia elétrica em Portugal) adotou uma nova noção de responsabilidade social, procurando impulsionar e incentivar dinâmicas de desenvolvimento económico-social que vão muito para além das medidas compensatórias tradicionalmente estabelecidas.

Após auscultação aos *stakeholders* e comunidades locais, a EDP elegeu como uma das áreas prioritárias de intervenção o empreendedorismo, nomeadamente o empreendedorismo inovador e socialmente responsável. Em outubro de 2009 foi formalizado um protocolo, em que o objetivo central passava pelo desenvolvimento de um programa de empreendedorismo, potenciando o desenvolvimento sustentável da região do Sabor (Figura 4.2) que se localiza a norte interior de Portugal e é composto por cinco municípios: Alfândega da Fé, Macedo de Cavaleiros, Miranda do Douro, Mogadouro e Torre de Moncorvo.



Figura 4.2: Os cinco municípios que constituem a região do Sabor

Neste momento o Programa de Empreendedorismo Sabor (PES) já conta com cinco edições (2017/2018) e é composto por uma rede de parceria entre a EDP, a Universidade de Trás-os-

Montes e Alto Douro (UTAD), a Associação de Municípios do Baixo Sabor e os cinco municípios que fazem parte desta região. O principal objetivo deste programa passa pela capacitação e o apoio aos participantes na criação do seu próprio negócio, contribuindo assim, para a redução do desemprego e potenciando o desenvolvimento sustentável da região. Além disso, o PES é composto por um conjunto de fases (Tabela 4.1) que têm como objetivo criar competências aos seus participantes de forma a se tornarem empreendedores mais bem preparados.

Tabela 4.1: Fases do Programa de Empreendedorismo Sabor

Fase 1	Captação de participantes	Divulgação do PES pelos cinco municípios envolvidos. Nesta divulgação foram realizadas sessões abertas a toda a população local, de forma a incentivar a sua inscrição no Programa.
Fase 2	Capacitação dos participantes	Os participantes tiveram acesso, em cada município, a um plano de formação e educação em empreendedorismo, dado pelos Professores da UTAD, com uma duração de 2 meses (44 horas). Este plano de educação e formação foi constituído por 11 módulos de 4 horas cada.
Fase 3	Apoio na criação dos planos de negócio	Desenvolvimento da ideia de negócio através de um plano de negócios. Nesta fase os empreendedores tiveram um apoio de um consultor durante 4 meses.
Fase 4	Sessão de Networking e apresentação dos planos de negócio	Sessão de <i>Networking</i> (1 dia), organizado na UTAD, onde os empreendedores tiveram 5 minutos para apresentar o seu negócio aos restantes participantes. Esta sessão de <i>Networking</i> serviu para que os participantes pudessem criar parcerias que lhes permita alavancar o seu negócio.
Fase 5	Apoio na constituição da empresa e na validação do negócio	Apoio técnico a todos os participantes que resolveram avançar com a sua ideia de negócio. Este apoio técnico foi dado tanto na constituição da empresa, como no desenvolvimento/validação dos produtos ou no licenciamento que permite dar início à atividade.

3.2. Recolha de dados e perfil da amostra

Com o objetivo de perceber qual o impacto que o PEEF do Sabor teve nos seus participantes foi necessário recorrer a dados primários através da aplicação de questionários. Para Cooper e Schindler (2016), os questionários possibilitam atingir um elevado número de pessoas, abranger uma extensa área geográfica, garantir o anonimato, não controlar o tempo de resposta do inquirido e não o influenciar.

O questionário foi aplicado entre outubro 2017 e janeiro de 2018 aos participantes das cinco edições do PES, tendo uma taxa de resposta de 62% (Tabela 4.2).

Tabela 4.2: Amostra do estudo

Municípios	Número de participantes no Programa	Amostra	Taxa de Resposta
Alfandega da Fé	52	28	54%
Macedo de Cavaleiros	31	24	77%
Miranda do Douro	35	19	54%
Mogadouro	31	16	52%
Torre de Moncorvo	18	16	89%
Total	167	103	62%

De acordo com a Tabela 4.2, a amostra deste estudo é composta por 103 indivíduos, com idades entre 22 e 68 anos, com média de 41,8 anos ($SD = 9,6$), sendo que 60% dos inqueridos são do género feminino e 56% são casados. Em relação às habilitações Literárias, 59% da amostra têm qualificações de ensino superior (35% licenciados e 24% mestres) e 31% possuem o ensino secundário.

3.3. Medição das variáveis

O que questionário utilizado para o desenvolvimento deste estudo continha questões fechadas de escolha múltipla que permitiram medir os 5 constructos utilizados no modelo em estudo.

Na medição da OEI foi utilizado o instrumento desenvolvido e validado por Bolton (2012) e Bolton e Lane (2012), com base numa escala tipo *Likert* de Lumpkin e Dess (1996). Este instrumento é composto por 10 itens, sendo que a dimensão Inovação apresenta 4 itens e as dimensões Risco e Pro-atividade apresentam 3 itens cada.

Para a medição da capacidade empreendedora optou-se pelo instrumento desenvolvido por Liñán (2008), que se baseou parcialmente em Denoble *et al.* (1999), com base numa escala do tipo de *Likert*.

Em relação à medição das motivações (escala tipo *Likert*) recorreu-se a 11 questões (Falta de Emprego; Alternativa ao emprego atual; Realização profissional; Continuidade a um negócio familiar; Traços de personalidade; Forte interesse ou identificação por um produto ou atividade; Maiores rendimentos; Atração pelo risco; Autorrealização; Necessidade de autonomia e independência; Incentivos familiares) que foram utilizadas e validadas por diversos autores (Gerry *et al.* 2008; Rodrigues *et al.*, 2008; Tang *et al.* 2007; Sharir & Lerner, 2006; Baron, 2004; Cromie, 1987; McClelland, 1961).

De forma a medir o constructo da criação de empresa foram colocadas duas questões. A primeira questão, medida através de uma variável dicotómica (Sim ou Não), refere se o

participante “Criou alguma empresa durante ou no final do Programa de Empreendedorismo Sabor”. Enquanto que a segunda questão refere “De que forma a participação no programa teve influência na criação da sua empresa”, sendo esta, medida através de uma escala do tipo de *Likert*.

Por fim, o constructo programa de empreendedorismo foi composto por 9 questões relacionadas com a perceção da importância do programa para os participantes e 11 questões relacionadas com a perceção da capacitação dada durante o programa de empreendedorismo sabor. Estas questões foram medidas através de uma escala do tipo de *Likert* e adaptadas para este estudo, tendo como base, os questionários usados por Liñán e Chen (2009), Jaén e Liñán (2013), Liñán *et al.* (2011) e Paço *et al.* (2011).

3.4. Tratamento de dados

Para o tratamento dos dados e para a estimação do modelo estrutural proposto recorreu-se ao *software SMART PLS 3.0* (Hair *et al.*, 2016; Ringle *et al.*, 2015). A razão da utilização deste *software* passa pelo baixo requisitos relativamente à distribuição de dados e ao tamanho da amostra comparativamente com a CB-SEM (modelação de equações estruturais baseada na matriz de covariâncias), que é mais restritiva nomeadamente no que respeita aos requisitos do tipo de distribuição (normalidade multivariada), tamanho da amostra, complexidade do modelo e identificação e indeterminação dos constructos (Hair *et al.*, 2012; Hair *et al.*, 2011).

As propriedades psicométricas dos 5 constructos do modelo proposto (‘Motivações’ (11 itens), ‘Programa de Empreendedorismo’ (20 itens), ‘OEI’ (10 itens), ‘Capacidades Empreendedoras’ (6 itens) e ‘Criação de Empresa’ (2 itens) foram testadas através de uma análise fatorial confirmatória (AFC).

Como os resultados são praticamente iguais e para evitar redundância e duplicação na exposição dos mesmos optou-se por apresentar a avaliação psicométrica dos constructos do modelo juntamente com a análise do modelo de medida.

Na análise do modelo de medida começamos por apresentar algumas das suas propriedades bem como algumas das definições adotadas. Assim, o *Weighting Scheme* adotado no algoritmo do *PLS* foi o *Path Weighting Scheme*. Os valores iniciais para as relações do modelo de medida foram de 1, os dados foram estandardizados com 0 de média e 1 de variância, um número máximo de 300 iterações e o critério de abortar de 1,0E-7.

De notar que a avaliação de modelos baseados em *SEM-PLS* apoia-se em *bootstrapping*, uma forma de procedimento de reamostragem. Utilizaram-se como configurações de *bootstrapping* um número de casos igual aos das amostras (103), com 5000 replicações e sem alterações a nível individual.

4. Resultados

4.1. Modelo de medição

De acordo com as recomendações de Hair *et al.* (2012), começou-se por fazer uma avaliação às dimensões em estudo (Tabela 4.3). Este processo permitiu avaliar a confiabilidade dos indicadores (Hulland, 1999), validade de fator ou confiabilidade de consistência interna e validade convergente (Bagozzi & Yi, 1988).

Tabela 4.3: Escala de confiabilidade e validade

	Variância média extraída	Consistência Interna Composta	Coefficiente de Determinação (R ²)	Alfa de Cronbach	Nº de Itens	Redundância
Capacidades Empreendedoras	0,587	0,894	0,083	0,868	6	0,035
Criação de empresa	0,583	0,711	0,295	0,430	2	0,008
Motivações	0,451	0,866	0,000	0,823	8	0,000
Orientação Empreendedora	0,636	0,837	0,072	0,704	10	0,045
1. Proatividade	0,642	0,843	0,744	0,721	3	0,471
2. Inovação	0,593	0,853	0,800	0,767	4	0,472
3. Risco	0,601	0,817	0,446	0,674	3	0,253
Programa de empreendedorismo	0,863	0,927	0,256	0,842	20	0,221
1. Importância	0,508	0,902	0,855	0,877	9	0,430
2. Capacitação	0,483	0,910	0,864	0,889	11	0,415

Variância média extraída (Average variance extracted)

Consistência Interna Composta (Composite Reliability)

Conforme se pode observar na Tabela 4.3, o valor do *Alfa de Cronbach* é superior ao valor de 0,80 para as dimensões “Capacidades empreendedoras”, “Capacitação”, “Importância”, “Motivações” e “Programa de empreendedorismo”. Para as restantes dimensões (com exceção da “criação de empresa” por apresentar apenas dois itens) o valor de *Alfa de Cronbach* encontra-se próximo do valor de 0,70, pelo que se pode considerar que as variáveis medem de forma pelo menos aceitável cada uma das dimensões. Testes adicionais indicam que não existem itens correlacionados de forma negativa com cada uma das dimensões e domínios, nem que contribuam para que cada valor de Alfa seja mais elevado, tal como seria desejável.

Os resultados (Tabela 4.3) mostram ainda que consistência interna composta para todas as dimensões ultrapassa o valor mínimo exigível de 0,70, confirmando assim a fiabilidade da construção do modelo ou consistência interna (Chin, 1998; Fornell & Larcker, 1981).

Para os valores de redundância é possível verificar que nenhum dos constructos apresentam valores negativos, o que significa que os constructos têm relevância em termos preditivos (Heinemann, 2008).

Em relação à variância média extraída verificou-se que quase todas as dimensões ultrapassam o valor mínimo exigível de 0,50, com a exceção das dimensões “capacitação” e “motivações”

que estão muito próximas. Desta forma pode-se afirmar que a validade convergente foi confirmada (Bagozzi & Yi, 1988).

4.2. Modelo estrutural

De acordo com o modelo conceptual inicialmente proposto, foi possível chegar ao modelo estrutural (Figura 4.3), onde se pode determinar as relações significativas entre as diferentes variáveis latentes (dimensões) do modelo.

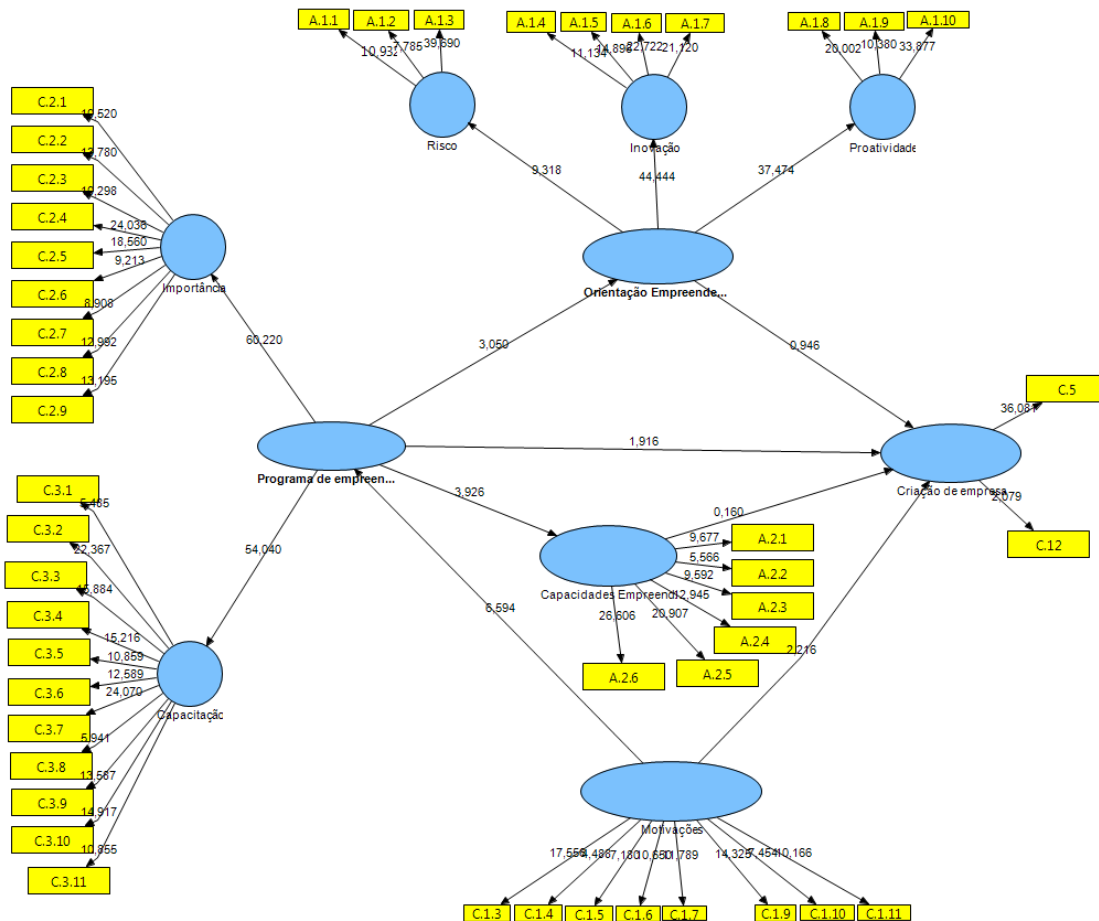


Figura 4.3: Valores de T para as saturações entre Dimensões, Domínios e Itens Indicadores (Modelo PLS)

De acordo com a Figura 4.3, é possível verificar que todas as relações entre os itens indicadores e os domínios são estatisticamente significativas ($t > 1,96$, $p < 0,05$).

Na Tabela 4.4 estão apresentados os resultados sínteses referentes às hipóteses de investigação, onde se verifica que das sete hipóteses em análise, apenas quatro foram suportadas pela amostra (H_1 , H_2 , H_4 , H_6).

Tabela 4.4: Síntese dos resultados das hipóteses

Hipótese	Média da amostra (M)	Erro padrão (STERR)	Estatística t	p	Resultado
H ₁ : Motivações → Criação de empresa	0,301	0,136	2,216	*0,029	Suportada
H ₂ : Motivações → Programa de empreendedorismo	0,506	0,077	6,594	***<0,001	Suportada
H ₃ : Programa de empreendedorismo → Criação de empresa	0,238	0,124	1,916	0,058	Não Suportada
H ₄ : Programa de empreendedorismo → Orientação Empreendedora Individual	0,267	0,088	3,050	**0,003	Suportada
H ₅ : Orientação Empreendedora Individual → Criação de empresa	0,108	0,114	0,946	0,346	Não Suportada
H ₆ : Programa de empreendedorismo → Capacidades empreendedoras	0,287	0,073	3,926	***<0,001	Suportada
H ₇ : Capacidades empreendedoras → Criação de Empresa	0,022	0,137	0,160	0,873	Não Suportada

Notes: ***p<0,001; **p<0,01; *p<0,05

4.3. Análise e discussão dos resultados

H₁: As motivações influenciam a criação da empresa.

Os resultados apresentados para a H₁ mostram que existe uma relação positiva entre as “motivações” e a “criação de empresa” sendo esta hipótese suportada pela amostra ($\beta=0,301$, $p=0,029$). Assim é possível afirmar que as motivações (Realização profissional; Continuidade a um negócio familiar; Traços de personalidade; Forte interesse ou identificação por um produto ou atividade; Maiores rendimentos; Autorrealização; Necessidade de autonomia e independência; Incentivos familiares) levam à criação de empresa, tal como defendem autores como Chedli, (2016), Schacter *et al.*, (2011), Shane, *et al.* (2003) e Orhan e Scott, (2001).

H₂: As motivações influenciam a participação no programa de educação de empreendedorismo.

De acordo com os resultados obtidos pela amostra é possível verificar que a H₂ apresenta resultados estatisticamente significativos ($\beta=0,506$, $p<0,001$), existindo uma relação positiva entre as “motivações” e o “programa de empreendedorismo”, conforme é verificado na literatura (Chedli, 2016; Schacter *et al.*, 2011; Edelman *et al.*, 2010; Orhan & Scott, 2001). Desta forma pode-se afirmar que as motivações (Realização profissional; Continuidade a um negócio familiar; Traços de personalidade; Forte interesse ou identificação por um produto ou atividade; Maiores rendimentos; Atração pelo risco; Autorrealização; Necessidade de

autonomia e independência; Incentivos familiares) foram importantes na decisão do empreendedor participar no PES.

H₃: A percepção que os participantes têm do programa de educação de empreendedorismo influencia a criação da empresa.

Na H₃ os resultados obtidos mostraram que a relação entre o “programa de empreendedorismo” e a “criação de empresa” apresenta um coeficiente estandardizado positivo e que se encontra muito próximo de ser estatisticamente significativo ($\beta=0,238$, $p=0,058$). No entanto não podemos afirmar que a percepção dos participantes no PES influencia a criação de empresa, tal como defende Gangi (2017) e Fayolle *et al*, (2006a).

H₄: A percepção que os participantes têm do programa de educação de empreendedorismo influencia a orientação empreendedora individual.

Ao estudar a relação entre “Programa de empreendedorismo” e “Orientação Empreendedora Individual” os resultados mostram que o coeficiente estandardizado é positivo e estatisticamente significativo ($\beta=0,267$, $p=0,003$), o que permite afirmar que os empreendedores que participaram no PES aumentaram a sua orientação empreendedora individual, o que vai ao encontro com Ibrahim e Lucky (2014) e Fayolle *et al*, (2006a).

H₅: A orientação empreendedora individual influencia a criação da empresa.

Em relação à H₅ verificou-se que o coeficiente estandardizado entre a relação da “OEI” e a criação de empresa” não é estatisticamente significativo ($\beta=0,108$, $p=0,346$), apesar de ser positivo. Este resultado não permite suportar o que foi defendido por Avlontis e Salavou (2007) que refere, que um individuo com orientação empreendedora apresenta uma maior capacidade de inovação, de pro-atividade e mais afeto ao risco, o que leva a uma probabilidade de criar o seu próprio negócio.

H₆: A percepção que os participantes têm do programa de educação de empreendedorismo influencia as capacidades empreendedoras.

No que diz respeito à H₆, os resultados mostram que existe uma relação positiva e estatisticamente significativa ($\beta=0,287$, $p<0,001$) entre o “Programa de empreendedorismo” e “Capacidades empreendedoras”. Este resultado permite verificar que a participação dos empreendedores no PES influencia positivamente a capacidades empreendedoras, o que vai ao encontro com Adeyemo (2009).

H₇: As capacidades empreendedoras influenciam a criação da empresa.

Por fim, a relação entre as “Capacidades empreendedoras” e a “Criação de empresa” apresenta um coeficiente estandardizado positivo, mas que não é estatisticamente significativo ($\beta=0,022$, $p=0,873$), o que mostra que o aumento das capacidades

empreendedoras dos participantes do PES não leva à criação de empresas, tal como defendia Ibrahim e Lucky (2014).

Os resultados obtidos com aplicação do questionário mostram que apenas as hipóteses 1, 2, 4 e 6 são suportadas pela amostra. O que significa que a perceção dos empreendedores que participaram no PES é que as motivações (Realização profissional; Continuidade a um negócio familiar; Traços de personalidade; Forte interesse ou identificação por um produto ou atividade; Maiores rendimentos; Autorrealização; Necessidade de autonomia e independência; Incentivos familiares) foram as que levaram a participar no programa (H₂) e a criar a empresa (H₁). O facto de terem participado no PES levou terem uma maior OEI (H₄) e a terem uma maior capacidade empreendedora (H₆), tal como é defendido na literatura (Ibrahim & Lucky, 2014; Adeyemo, 2009; Orhan & Scott, 2001). Apesar dos resultados mostrarem que a participação no PES, a OEI e as capacidades empreendedoras não levam à criação de empresa, é possível verificar na Tabela 4.5 que dos 167 empreendedores que participaram PES, 91 empreendedores constituíram empresa no final do programa, o que representa uma percentagem de 54,5%.

Tabela 4.5: O número de empreendedores que participaram no programa e constituíram empresa

Municípios	Número de participantes no Programa						Número de participantes que criaram empresa					
	Edições					Total	Edições					Total
	1 ^a	2 ^a	3 ^a	4 ^a	5 ^a		1 ^a	2 ^a	3 ^a	4 ^a	5 ^a	
Alfandega da Fé	8	14	12	7	11	52	3	10	5	4	4	26
Macedo de Cavaleiros	7	9	7	5	3	31	3	6	2	3	1	15
Miranda do Douro	3	5	15	5	7	35	3	4	6	2	3	18
Mogadouro	4	6	12	6	3	31	2	4	7	4	4	21
Torre de Moncorvo	1	4	4	3	6	18	1	3	0	3	4	11
Total	23	38	50	26	30	167	12	27	20	16	16	91

O número de empreendedores que criaram empresa mostra que o programa ajudou a criar várias empresas na região ao longo das cinco edições. No entanto, com os resultados obtidos através do questionário não se pode afirmar que a participação do programa leva à criação de empresas, uma vez que existem um conjunto de fatores externos que podem influenciar este resultado, como por exemplo a falta de financiamento e o fraco apoio que é dado no momento da criação da empresa e da implementação do plano de negócios, como referem alguns dos empreendedores que participaram no estudo. Segundo Cho e Honorati, (2014) o

apoio na constituição da empresa e no financiamento são mais eficazes que o apoio dado para melhorar o desempenho do negócio.

No questionário aplicado neste estudo, perguntou-se “quais as principais dificuldades/constrangimentos enfrentados no momento de criar a empresa”, sendo que 51% dos inquiridos responderam ser o financiamento, 37% o processo burocrático e 4% o acesso à informação. Na questão, “atualmente quais têm sido as principais dificuldades que enfrenta” verificou-se que 48% refere ser o financiamento, 25% as atividades de gestão (financeira, recursos humanos, etc.) e 16% a falta de contactos que permitam ter acesso à informação. Estes resultados são reforçados com a questão, “quais os aspetos que precisam ser melhorados no programa”, em que 46% dos inquiridos responderam ser o apoio no desenvolvimento do negócio, 23% referiram o apoio na formalização da empresa e 17% na divulgação.

Com estes resultados é possível verificar que alguns dos grandes entraves para o empreendedor constituir a empresa são a falta de financiamento, a falta de apoio no momento da constituição da empresa, por requerer um grande processo burocrático, e apoio no desenvolvimento do negócio, ou seja na implementação do plano de negócios, uma vez que grande parte dos empreendedores afirmam ter algumas dificuldades nas atividades de gestão.

Apesar do modelo mostrar que a participação dos empreendedores no programa de empreendedorismo Sabor não leva à criação de empresa, a pergunta colocada aos inquiridos, “se não tivesse participado no programa teria desenvolvido de igual forma a ideia de negócio?”, permitiu verificar que 54,4% dos participantes não teriam desenvolvido a sua ideia de negócio.

Ao longo das cinco edições do programa, foi possível formar e educar empreendedores o que deu origem a que 91 constituíssem a sua própria empresa, levando à criação de 157 postos de trabalho e a um investimento de 6.792.000,00€, em que 4% foram de capitais próprios, 76% de fundos comunitários e 19,8% de outros tipos de financiamento (empréstimo bancário, empréstimo familiar, etc.). Grande parte destas empresas são de base rural, em que 14,8% são de turismo rural, 9,9% estão relacionados com serviços (Lavandaria, arquitetura, traduções, limpeza de edifícios e etc.), 7,5% com atividade agrícola e 7,4% com o comércio de produtos regionais.

5. Conclusão: *What needs to be done*

De acordo com o plano de ação, Empreendedorismo 2020, desenvolvido pela Comissão Europeia (2013), o investimento em educação de empreendedorismo é um dos maiores retornos que a Europa pode ter, uma vez que permite desenvolver as capacidades e competências das pessoas levando-as a criar o seu próprio negócio. Assim, diversos autores

(e.g., Lindh & Thorgren, 2016; Harrington & Maysami, 2015; Hisrich & Cabrera, 2012) defendem que o empreendedorismo tem um impacto positivo no desenvolvimento económico das regiões, por fomentar a criação de novas empresas, o aumento do investimento local, a criação de novos postos de trabalho e a promoção da competitividade.

Face ao exposto, achou-se pertinente perceber de que forma o PEEF desenvolvido na região do Sabor contribui para o aumento das capacidades empreendedoras e orientação empreendedora dos seus participantes, bem como na criação da sua própria empresa.

Os resultados sugerem que as motivações dos participantes influenciam de forma positiva a participação no PES e a criação de empresa. E que a participação neste programa influencia positivamente o aumento da OEI e as capacidades empreendedoras. Estes resultados mostram que o programa de empreendedorismo desenvolvido na região do Sabor tem contribuído para as capacidades e competências dos seus participantes, tornando-os mais autónomos e mais capazes de constituir o seu próprio negócio.

No entanto, os resultados obtidos mostram que o facto dos empreendedores terem participado no programa isso não significa que criem a sua empresa, uma vez que existem fatores que podem contribuir para este resultado. De qualquer forma o programa ao longo das cinco edições tem vindo a contribuir para o desenvolvimento da região, quer através, da criação de empresas dos seus participantes (54,5% dos participantes), do investimento realizado localmente (6.792.000,00€) e do numero de postos de trabalho criados (157 postos de trabalho), quer através do conhecimento e competências que são dadas aos participantes que lhes permite serem melhores profissionais ou que no futuro estejam mais bem preparados para constituir o seu próprio negocio.

Através das suas evidências empíricas, fica efetivamente claro que o PEEF influencia positivamente a OEI e as capacidades empreendedoras dos seus participantes. Este estudo contribui assim para o preenchimento de algumas das lacunas identificadas na literatura bem como para o fomento de políticas que levem à educação de empreendedorismo a ser implementado em escolas primarias e secundarias, tal como defendem alguns estudos (i.e. Fayolle *et al.*, 2016).

A necessidade de existir estudos de programas de empreendedorismo, que apresentem métodos de ensino e a sua eficácia (Gangi, 2017; Bakar *et al.*, 2015; Yusoff *et al.*, 2015; Fayolle 2013), faz com que este estudo venha a ter uma maior relevância e que ao mesmo tempo, venha a contribuir, para o incentivo da implementação deste PEEF em outros países ou regiões. Para tornar este programa mais eficaz é necessário que haja políticas locais que permitam aumentar o número de novas empresas, como por exemplo, o desenvolvimento de uma incubadora regional, fontes de financiamento específico para empreendedores com

poucos recursos financeiros, que possam testar o seu negócio e incentivos fiscais para os primeiros anos de vida de uma empresa.

Por fim, e com finalização da construção da barragem na região, a 5ª edição do Programa foi a última a ser financiada pela EDP, pelo que se espera que este estudo permita mostrar aos decisores políticos da região que o investimento no programa em futuras edições pode trazer retornos bastante significativos para o desenvolvimento da região.

Durante o desenvolvimento deste estudo identificaram-se algumas limitações que devem ser tidas em conta na interpretação dos resultados como em futuras investigações. A primeira limitação identificada é temporal, visto que seria desejável aplicar o questionário aos participantes do programa antes e depois da sua participação. A segunda limitação está relacionada com o facto de o questionário ter sido aplicado apenas no final de 2017 a todos os participantes das cinco edições do programa, tendo em conta que a primeira edição do programa teve início em 2010. A última limitação identificada tem a ver com o facto de se estudar apenas um programa de empreendedorismo, uma vez que existem fatores, como por exemplo, a cultura, que podem influenciar os resultados.

As limitações apresentadas podem ser um ponto de partida para futuras investigações, que possam contribuir para a literatura existente. Neste contexto, seria importante desenvolver um estudo que permitisse identificar os principais problemas deste programa e que aspetos poderiam ser melhorados para torná-lo mais eficaz. Além disso seria interessante comparar este programa com outros programas desenvolvidos em outras regiões ou países, de forma a identificar variáveis que influenciam a tomada de decisão de criação de empresa. Por fim, a última sugestão passa por medir quais os impactos diretos e indiretos que um programa de educação de empreendedorismo e formação têm numa região.

Capítulo 5

Avaliação de um programa de educação e formação de empreendedorismo: Uma proposta de novas diretrizes

Resumo:

A educação e a formação para o empreendedorismo têm estado no topo da agenda política e tem sido prioridade em países de todo o mundo (*e.g.*, Wu *et al.*, 2018; Warhuus *et al.*, 2017). Esta popularidade tem levado a um enorme crescimento de programas de educação e formação para o empreendedorismo, o que faz com que surja uma enorme variedade de definições, objetivos, conteúdos e métodos pedagógicos (Ahmad *et al.*, 2018; Fayolle, 2008).

Desta forma, o principal objetivo deste estudo é avaliar um programa de educação de empreendedorismo e formação, que conta já com cinco edições e que foi aplicado na região do Sabor (interior norte de Portugal). Com esta avaliação pretende propor-se novas diretrizes de melhoria para o Programa de Empreendedorismo Sabor (PES).

Para o desenvolvimento empírico deste estudo, a recolha de dados primários foi feita através de métodos mistos (quantitativo e qualitativo). Neste contexto, aplicaram-se questionários a 103 empreendedores participantes num programa de educação de empreendedorismo e formação e aplicaram-se entrevistas às entidades que estiveram envolvidas no desenvolvimento nesse programa. Para o tratamento dos dados utilizou-se uma análise de conteúdo cruzada para as entrevistas e uma análise descritiva para os questionários, de forma a ter a opinião de todas as partes envolvidas no PES.

Os resultados mostraram que o PES tem vindo a sofrer algumas modificações ao longo das cinco edições, o que tem contribuído para um melhor desempenho. Com base nos resultados obtidos foi possível propor novas diretrizes para o programa, tais como a inclusão de novas fases e o melhoramento de alguns métodos utilizados, como por exemplo, uma nova fase para a validação e maturação da ideia de negócio, capacitação dos empreendedores para decisões de gestão, apoio em soluções de financiamento e apoio nos primeiros três anos da empresa. Por fim, os resultados permitiram também propor a criação de um “ecossistema empreendedor” que incluía políticas e o envolvimento de outras entidades locais que têm um papel ativo na região e que têm competências para apoiar os empreendedores.

Neste estudo serão apresentadas implicações teóricas e práticas, de forma a fornecer evidências empíricas sobre a importância da avaliação dos programas de educação e formação de empreendedorismo para torná-los mais eficazes e eficientes. Além disso, este estudo pretende contribuir para a evolução da perspectiva do ecossistema empreendedor.

Palavras-Chave: Avaliação, Programa de Empreendedorismo, Educação, Formação, Ecossistema Empreendedor.

1. Introdução

O relevo que o empreendedorismo tem ganho nas últimas duas décadas tem originado um aumento exponencial de programas de educação e formação de empreendedorismo (*e.g.*, Sá, *et al.*, 2018; Lyons & Zhang, 2018; Katz, 2008). Este aumento exponencial tem levado a uma enorme variedade de definições, objetivos, conteúdos e métodos pedagógicos (Fayolle, 2008). No entanto quando se implementa um programa de educação de empreendedorismo e formação é fundamental fazer-se uma avaliação, quer aos conteúdos, quer aos objetivos e metodologias (Bécharde & Grégoire, 2005).

Uma das principais questões no empreendedorismo é saber como pode ser ensinado (Pittaway & Cope, 2007). Investigadores ainda estão à procura de técnicas de ensino mais eficazes para a educação e formação de empreendedorismo (Warhuus *et al.*, 2017; Brockhaus, *et al.*, 2001). Para alguns autores (*e.g.*, Fayolle, 2013; Fayolle, & Gailly, 2008; Honig, 2004; Hindle & Cutting, 2002), existe uma clara necessidade de estudos que não apenas descrevam os conteúdos e os métodos implementados, mas que avalie a eficácia e eficiência dos programas de forma a que haja uma maior consolidação e evolução. De acordo com Mandel e Noyes (2016), a literatura contém pouca variedade de programas de educação e formação de empreendedorismo e muito menos que abordem os obstáculos e soluções de implementação. Além disso, enquanto alguns autores (*e.g.*, Ahmad *et al.*, 2018; Volkmann *et al.*, 2009; Gibb & Hannon, 2006) referem que ainda existe uma escassez de estudos de programas de educação e formação de empreendedorismo realizados fora das universidades, outros mais conservadores, argumentam que a pedagogia atual em educação para o empreendedorismo deve ser revista de forma a fornecer estratégias mais eficazes e eficientes (Warhuus *et al.*, 2017; Mwasalwiba, 2010).

Apesar de serem vários os estudos (*e.g.*, Bischoff *et al.*, 2018; Freeman, *et al.* 2010; Olander 2007) que reconhecem a importância dos *stakeholders* nos programas de educação e formação de empreendedorismo, são escassos, os que recorrem aos *stakeholders* para validarem e avaliarem os métodos e a intensidade dos programas de educação e formação de empreendedorismo (Fayolle *et al.* 2006a; Hytti & Kuopusjarvi, 2004; Pihkala & Miettinen, 2004).

Os *stakeholders* podem ter um papel bastante importante na implementação, avaliação e reestruturação dos programas de empreendedorismo, uma vez que podem influenciar de forma positiva ou negativa o seu sucesso (Bischoff *et al.*, 2018). Além disso, a participação e a interligação dos *stakeholders* podem levar a um ecossistema mais empreendedor (Dif, *et al.*, 2018; Moore, 1996). Apesar da perspetiva do ecossistema empreendedor, ser ainda recente e pouco explorada (Maroufkhani *et al.*, 2018), permite explicar como os atores locais interagem de forma a promover o empreendedorismo e a inovação numa determinada região (Mazzarol, 2014).

Com base na perspetiva de ecossistemas empreendedor e com objetivo de colmatar as lacunas anteriormente identificadas, este estudo tem como principal objetivo avaliar o Programa de Empreendedorismo Sabor (PES), de forma a possibilitar a proposta de novas diretrizes de melhoria. Este programa de educação e formação foi implementado na região sabor (interior norte de Portugal) e conta já com cinco edições (2010 a 2018). Desta forma, pretende-se que este estudo dê respostas às seguintes questões de investigação:

- i) Quais os principais aspetos que foram melhorados no PES ao longo das cinco edições?
- ii) Quais as principais diretrizes a melhorar num futuro programa?

Com a realização deste estudo espera-se que os resultados obtidos contribuam para um maior conhecimento empírico sobre a importância da avaliação dos programas de educação e formação de empreendedorismo para torna-los mais eficazes e eficientes. Ao mesmo tempo, espera-se que este estudo possa contribuir com diretrizes que permitam outros programas evoluírem para um ecossistema empreendedor.

Após este ponto introdutório, será feita uma breve abordagem teórica para a diferença de educação e ensino para o empreendedorismo e para os programas de educação e formação de empreendedorismo. No ponto três será desenvolvida a metodologia utilizada. No ponto seguinte serão apresentados os resultados obtidos, bem como a sua discussão. Por fim, no último ponto serão apresentados as principais conclusões, implicações, limitações e futuras investigações.

2. Revisão da literatura

A educação e a formação para o empreendedorismo são um tema de grande interesse, tanto para investigadores como para governos, por acreditarem que pode ser uma ferramenta para o desenvolvimento económico (*e.g.*, Martínez *et al.*, 2018; Cheung, 2008; Audretsch & Fritsch, 2002).

Começa a ser consensual a ideia de que o empreendedorismo não é algo que nasce com o indivíduo, mas sim desenvolve-se através da educação e das experiências vividas (Gedeon,

2017; Fayolle *et al.*, 2016; Volkman, 2004). O empreendedorismo pode também ser fomentado através de uma cultura empreendedora, independentemente das características empreendedoras serem mais prevalentes em alguns indivíduos do que noutros, podendo estas serem adquiridas através da educação e formação do empreendedorismo em todos os níveis de ensino (Sarkar, 2014; Kuratko, 2005).

De acordo com Liñán (2004) a educação e a formação de empreendedorismo é um conjunto educação e de atividades de treinamento que tentam desenvolver nos participantes a intenção de realizar comportamentos empreendedores, ou alguns dos elementos que afetam essa intenção, como o conhecimento de empreendedorismo, a desejabilidade da atividade empreendedora ou a viabilidade. No caso dos indivíduos com idade adulta, a educação e a formação para o empreendedorismo, podem levar à criação do seu próprio negócio.

No entanto, a educação e a formação para empreendedorismo abarcam uma enorme variedade de definições, objetivos, conteúdos e métodos pedagógicos (Ahamad *et al.*, 2018; Fayolle, 2008). Para Blackwood *et al.* (2015) e Liñán (2004), esta elevada abrangência origina vários problemas, tais como, a discussão decorrente dos vários objetivos e diferentes variedades de educação para o empreendedorismo.

Na área da educação para o empreendedorismo existem diversos métodos, abordagens e modalidades que foram testadas e utilizadas (Carrier, 2007; Hindle, 2007). Alguns métodos de educação incluem o uso de casos da vida real ou virtual, role-play e problemas, podendo ser usados através da elaboração ou avaliação de planos de negócios, desenvolvimento de um novo projeto de criação de empresa, exercícios comportamentais e/ou simulação de computador (Fayolle & Gailly 2008). Para Fayolle e Gailly (2008), as abordagens podem ser tradicionais ou interativas, como entrevistas com empresários ou a orientação e *coaching* de jovens empresários.

Ainda não existe nenhuma receita pedagógica universal sobre como se deve ensinar o empreendedorismo. A escolha de técnicas e modalidades depende muito dos objetivos, dos conteúdos e dos constrangimentos impostos pelo contexto institucional (Fayolle & Gailly, 2008). De acordo com Peterman e Kennedy (2003), as pedagogias para a criação de um plano de negócios em projetos reais exercem um impacto maior nas intenções e percepções dos alunos. Um plano de negócios é um processo de maturação que facilita a progressão de uma ideia para um projeto final (Honig, 2004). Este processo é essencial para a realização de um projeto, uma vez que aumenta a probabilidade da criação do negócio seja bem-sucedido, além disso facilita a tomada de decisão, o risco e estimula a realização de certas atividades (Tounés *et al.*, 2014; Brinckmann *et al.*, 2010; Barringer & Gresock, 2008; Giunipero *et al.*, 2008).

Por norma os programas de educação e formação de empreendedorismo têm uma duração muito curta (Ahmad *et al.*, 2012; Garavan & O’Cinneide, 1994). Alguns autores (Mohar 2007; Curran & Stanworth, 1989; Sym & Lewis, 1987) descobriram que a maioria dos programas de educação e formação para o empreendedorismo duram apenas alguns dias. Esta duração parece ser incompreensível, uma vez que é quase impossível num curto espaço de tempo o empreendedor ganhar competências e conhecimento necessário para conduzir a sua empresa com sucesso (Garavan & O’Cinneide, 1994). Para isso, é fundamental que quando se implementa um programa de educação de empreendedorismo e formação, se faça uma avaliação do desempenho do programa e que se implemente melhorias que permitem alcançar resultados a médio e longo prazo (McMullan & Gillin, 1998).

Quando se estuda a avaliação de um programa de empreendedorismo é necessário ter em conta a pedagogia, o método, a abordagem e a modalidade implementada (Bécharde & Grégoire, 2005). Na verdade, a avaliação de um programa de educação e formação parece ser uma pergunta complexa (Ng & Feldman 2009; Dionne, 1995; Ostroff, 1991), porque existe numerosos tipos, objetivos e métodos de avaliação (Fayolle & Gailly, 2015). Por exemplo, é possível avaliar a relevância de um programa de educação e formação (a relação entre as necessidades e as expectativas da sociedade), a sua coerência (se conteúdos, pedagógicos recursos e meios são coerentes com objetivos), a sua eficácia (se os objetivos foram atendidos), e sua eficiência (se os objetivos são cumpridos e os recursos otimizados).

De acordo com North e Smallborne (2006), o sucesso de um programa de educação de empreendedorismo e formação depende da adequação do programa com as circunstâncias locais, uma vez que deve ser projetado de acordo com as necessidades da região. Além disso, o sucesso de um programa de empreendedorismo está muitas vezes associado ao apoio institucional dado por instituições com relevo na região (Petrin, 1994). Por vezes esse apoio institucional, com uma forte interação entre os principais *stakeholders* poderá dar origem a um ecossistema empreendedor (Dif, *et al.*, 2018; Moore, 1996).

O conceito ecossistema empreendedor surgiu do estudo de Moore (1993), com o objetivo de explicar às comunidades económicas a criação de um valor inovador. Estes ecossistemas são agrupados por seus atores interdependentes que compartilham de uma visão de criação de valor e que trabalham em rede ou em organização para promover a inovação e o empreendedorismo produtivo dentro um território em particular (Dif, *et al.*, 2018; Moore, 1993). Segundo Mazzarol (2014), um ecossistema empreendedor é um modelo ou uma estratégia que permite nutrir o desenvolvimento económico de forma a promover o empreendedorismo, o crescimento das pequenas empresas e da inovação. Desta forma, fatores como políticas, finanças, mercado, cultura, capital humano e apoios ao empreendedorismo contribuem para um ecossistema mais empreendedor, sendo este um acelerador de *startups* (Maroufkhani *et al.*, 2018; Isenberg, 2011).

3. Metodologia

3.1. Tipo de estudo e seleção do caso

Sendo o objetivo deste estudo fazer uma avaliação do PES e perceber de que forma podem ser feitas melhorias, optou-se por uma abordagem de pesquisa mista (qualitativa e quantitativa). A metodologia quantitativa através do questionário possibilita atingir um elevado número de pessoas, abranger uma extensa área geográfica, garantir o anonimato, não controlar o tempo de resposta do inquirido e não o influenciar (Cooper & Schindler, 2016). Já a metodologia qualitativa, através da entrevista, permite analisar aprofundadamente determinados processos, determinadas características de organizações e/ou a visão ou experiência de indivíduos. Uma análise qualitativa facilita uma análise interpretativa da informação e a criação de generalizações num sentido teórico (Yin, 2017; Flick, 2015).

De acordo com Johnson *et al.* (2007), as investigações de metodologias mistas combinam abordagens de pesquisa qualitativa e quantitativa, oferecendo aos investigadores vantagens específicas que ajudam a evitar as desvantagens associadas com cada abordagem individual (Molina-Azorín, 2012). Esta complementaridade entre metodologias permite perceber e obter de uma forma mais completa o contexto e o fenómeno (Jick, 1979).

3.2. O caso: Programa de empreendedorismo Sabor e a sua evolução

No seguimento da construção e exploração da barragem do Sabor (localizada a norte interior de Portugal) a empresa Energias de Portugal (EDP), através da sua responsabilidade social, promoveu e financiou a criação de um programa de educação de empreendedorismo e formação para a região do Sabor - o Programa de Empreendedorismo Sabor (PES). O PES foi criado com o principal objetivo de i) apoiar o empreendedorismo através da formação e do apoio especializado, ii) dinamizar uma cultura de empreendedorismo e ou autoemprego, iii) fomentar a participação e criatividade da população, iv) identificar e explorar novas oportunidades de mercado ou negócio e v) contribuir para a sustentabilidade da região através da constituição de novas empresas e da criação de emprego.

Atualmente, o PES, implementado em 2010, já conta com cinco edições (5ª edição terminada em inícios 2018) e com o envolvimento de várias entidades, tais como, os cinco Municípios da região (Alfandega da Fé, Macedo de Cavaleiros, Miranda do Douro, Mogadouro e Torre de Moncorvo), a Associação do Baixo Sabor, a EDP e a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD). Apesar de ao longo das cinco edições, este programa de educação de empreendedorismo e formação ter sofrido algumas evoluções (Figura 5.1) é possível verificar que dos 366 empreendedores inscritos, 294 participaram na formação e educação de empreendedorismo e 91 acabaram por criar o seu próprio negócio, dando origem à criação de 157 postos de trabalho e um investimento de 6.792.000€.

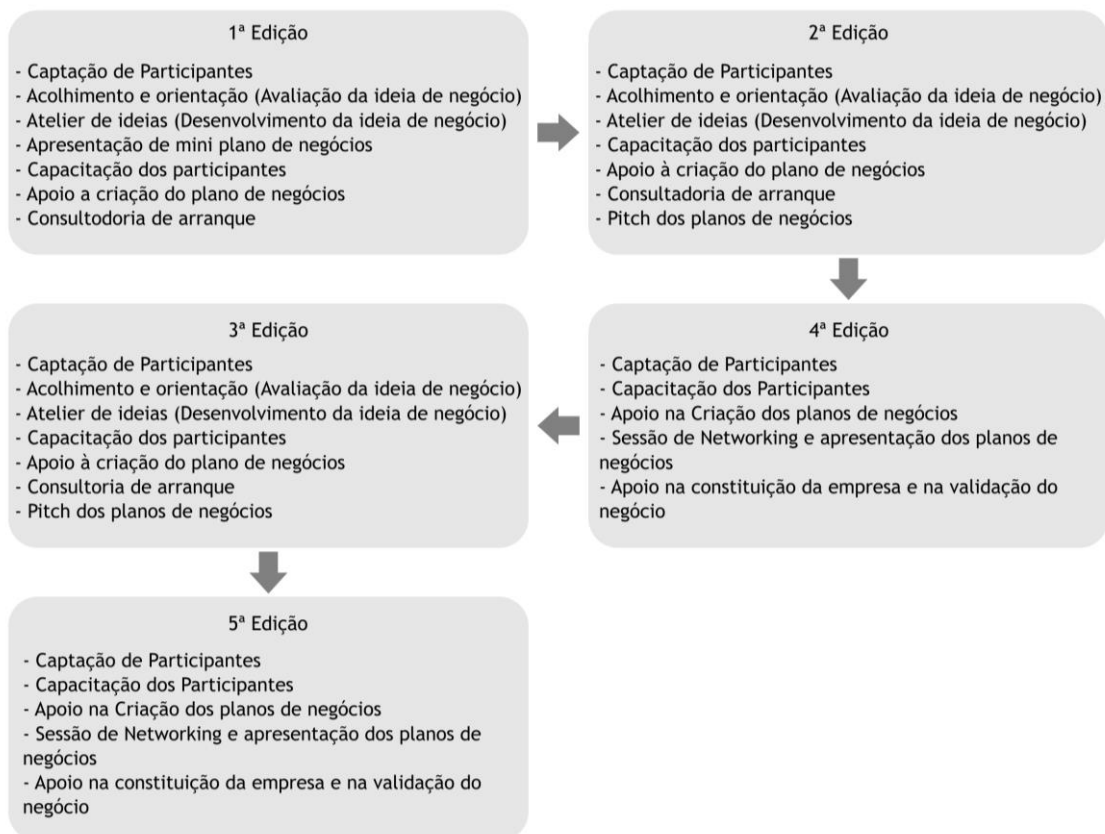


Figura 5.1: Evolução da estrutura do PES

Neste momento, o PES evoluiu para uma rede entre os parceiros participantes no programa (UTAD, EDP, 5 Municípios, AMBS), que juntos definiram a estrutura do programa na seguinte forma:

- ***Fase 1: Apresentação do Programa de Empreendedorismo à população local dos cinco municípios envolvidos.***

O objetivo da primeira fase foi divulgar o Programa de Empreendedorismo Sabor pelos cinco municípios envolvidos. Nesta divulgação foram realizadas sessões abertas a toda a população local, de forma a incentivar a sua inscrição no Programa.

- ***Fase 2: Capacitação dos participantes***

Após a identificação dos interessados em participar no Programa, os participantes tiveram acesso, em cada município, a um plano de formação e educação em empreendedorismo, dado pelos Professores da UTAD, com uma duração de 2 meses (44 horas). Este plano de educação e formação foi constituído por um conjunto de módulos de 4 horas cada: Análise do Mercado; Marketing do Novo Negócio; Sistema de informação, Negócio e Marketing Digital; Enquadramento Jurídico do Novo Negócio; Gestão Operacional; Gestão de Recursos Humanos; Análise Económica e Financeira I e II.

- **Fase 3: Apoio na criação dos planos de negócio**

Terminado o período de formação, os participantes foram convidados a desenvolver a sua ideia de negócio através de um plano de negócios. Para isso, tiveram um apoio de um consultor que durante 4 meses esteve no terreno a auxiliá-los.

- **Fase 4: Sessão de Networking e apresentação dos planos de negócio**

Na quarta fase e após o término dos planos de negócios, os participantes foram convidados a participar numa sessão de *Networking* (1 dia), organizado na UTAD, onde os empreendedores tiveram 5 minutos para apresentar o seu negócio aos restantes colegas. Esta sessão de *Networking* serviu para que os participantes pudessem criar parcerias que lhes permita alavancar o seu negócio.

- **Fase 5: Apoio técnico na constituição da empresa e na validação do negócio**

Por fim, na última fase, foi dado apoio técnico a todos os participantes que resolveram avançar com a sua ideia de negócio. Este apoio técnico foi dado tanto na constituição da empresa, como no desenvolvimento/validação dos produtos ou no licenciamento que permite dar início à atividade.

3.3. Recolha e análise da informação

Para a recolha da informação foi necessário recorrer à obtenção de dados primários através de questionários (em anexo: questões C.7, C.8 e C.9) aplicados aos empreendedores participantes no programa e através de entrevistas, individuais e semiestruturadas, conduzidas com um guião de questões importantes para o estudo (guião de entrevista em anexo: questões 5, 7, 8, 9 e 11). As entrevistas foram aplicadas a todos os *Stakeholders* envolvidos diretamente no estudo (UTAD, 5 Municípios, EDP, AMBS).

Com o objetivo de obter o máximo de informação e de triangular os resultados obtidos (entrevistas e questionários), analisou-se documentos e relatórios desenvolvidos para PES e observou-se algumas das fases do programa, tais como, a capacitação, as reuniões e a sessão de *networking*.

As entrevistas foram realizadas durante os meses de março e abril de 2018 com uma duração média de 30 minutos cada, tendo sido aplicadas a todos os *Stakeholders* envolvidos diretamente no programa (Tabela 5.1).

Tabela 5.1: Caracterização dos entrevistados

Entrevistado	Género	Cargo	Habilitações académicas	Papel no Programa	Tipo de Instituição
1	Feminino	Técnica	Licenciatura	Coordenação	Energias de Portugal (EDP)
2	Masculino	Presidente	Licenciatura	Coordenação	Associação de Municípios do Baixo Sabor
3	Feminino	Técnica	Mestrado	Coordenação	Municípios (Alfândega da Fé, Miranda do Douro, Torre de Moncorvo)
4	Masculino	Técnico	Licenciado	Coordenação	
5	Feminino	Técnica	Licenciada	Coordenação	
6	Masculino	Responsável Incubadora	MBA	Coordenação	
7	Feminino	Consultora	Mestrado	Apoio no desenvolvimento do Plano de negócios	Universidade (UTAD)
8	Masculino	Docente	Doutorado	Capacitação	

Relativamente aos questionários foram aplicados entre outubro de 2017 e janeiro de 2018 aos participantes das cinco edições do PES, sendo a taxa de resposta 62% (Tabela 5.2).

Tabela 5.2: Amostra do estudo

Municípios	Número de participantes no Programa	Amostra	Taxa de Resposta
Alfândega da Fé	52	28	54%
Macedo de Cavaleiros	31	24	77%
Miranda do Douro	35	19	54%
Mogadouro	31	16	52%
Torre de Moncorvo	18	16	89%
Total	167	103	62%

De acordo com a Tabela 5.2, a amostra deste estudo é composta por 103 indivíduos, com idades entre 22 e 68 anos, com média de 41,8 anos (SD = 9,6), sendo que 60% dos inqueridos são do género feminino e 56% são casados. Em relação às habilitações Literárias, 59% da amostra têm qualificações de ensino superior (35% licenciados e 24% mestres) e 31% possuem o ensino secundário.

Por fim, os questionários foram analisados através de uma análise descritiva e de conteúdo, o que permitiu servir de suporte para os resultados obtidos tanto nas entrevistas, como nos documentos criados para o PES. No caso das entrevistas e dos documentos foram feitas uma análise cruzada de conteúdo (Kohlbacher, 2006) através de um sistema de codificação do *software Nvivo*.

4. Análise dos resultados

4.1. Avaliação do programa

Apesar de uma avaliação de um programa de educação de empreendedorismo e formação ser considerada complexa (Fayolle & Gailly, 2015; Ng & Feldman, 2009; Dionne 1995; Ostroff, 1991), é fundamental que quando se implementa um programa de educação de empreendedorismo e formação, se faça uma avaliação e se implemente melhorias que permitam uma evolução (Fayolle & Gailly, 2015; McMullan & Gillin, 1998). Neste sentido, este estudo pretende avaliar o programa de educação e formação empreendedorismo desenvolvido na região do Sabor. Para esta avaliação recorreu-se a opinião de todos os *stakeholders* envolvidos diretamente no programa (Municípios, EDP, UTAD, Associação do Baixo Sabor e Empreendedores que participaram nas cinco edições do programa) através de métodos mistos (questionários aos empreendedores e entrevistas às entidades envolvidas).

i) Principais dificuldades dos Participantes

Vários autores (Bollingtoft, 2012; Comissão Europeia, 2003; Storey, 1994) defendem que as pequenas empresas contribuem cada vez mais para o desenvolvimento de uma região, quer através na criação de emprego e receitas fiscais, quer através das exportações. Além disso, estimulam a concorrência e podem ser uma grande fonte de inovação (Sharafizad & Coetzer, 2016; Alstete, 2008). No entanto, quando as empresas ou *start-ups* são “recém-nascidas”, enfrentam varias dificuldades que muitas vezes não lhes permite ultrapassar os primeiros anos de vida (Hormiga *et al.*, 2011; OECD, 2002; Garnsey, 1998). Outro momento crítico, referido por alguns autores (*e.g.*, Zhang, *et al.* 2016; Jensen & Schott, 2015; Stinchcombe, 1965), é o processo de criação de empresa, uma vez que o empreendedor enfrenta uma série de dificuldades por não possuir determinados recursos, como por exemplo, a informação, a experiência ou o conhecimento em determinadas áreas (*e.g.*, fiscal, legal, financeira).

No caso Programa de Empreendedorismo Sabor (PES), os empreendedores participantes no programa, mostraram que as suas principais dificuldades no processo de criação de empresa foram o financiamento (52%), o processo burocrático (38%) e o acesso à informação (4%). Em quanto que as principais dificuldades enfrentadas nos primeiros anos de vida foram o financiamento (43%), conhecimento de atividades de gestão (22%), necessidade de redes de contacto (14%) e escoamento de produtos (7%).

Com base na literatura e nos resultados obtidos, através do questionário, é possível constatar que o momento da criação de empresa e os seus primeiros anos de vida são momentos bastante críticos onde o empreendedor enfrenta uma serie de dificuldades que podem por em causa a sua continuidade no mercado de trabalho. De forma a ultrapassar estas dificuldades, é fundamental que o PES foque parte do seu apoio nestes dois momentos (criação da empresa e os primeiros 3 anos).

ii) O que foi melhorado ao longo das cinco edições?

Ao longo das cinco edições, o PES tem vindo a sofrer algumas alterações no seu formato, conteúdo e metodologia. Com estas alterações torna-se importante perceber o que tem vindo a ser melhorado no programa.

Com base nas entrevistas aplicadas aos *stakeholders* envolvidos diretamente no desenvolvimento do programa (Municípios, EDP, UTAD, Associação do Baixo Sabor), foi possível identificar um conjunto de pontos que foram melhorados ao longo das cinco edições (Figura 5.2).

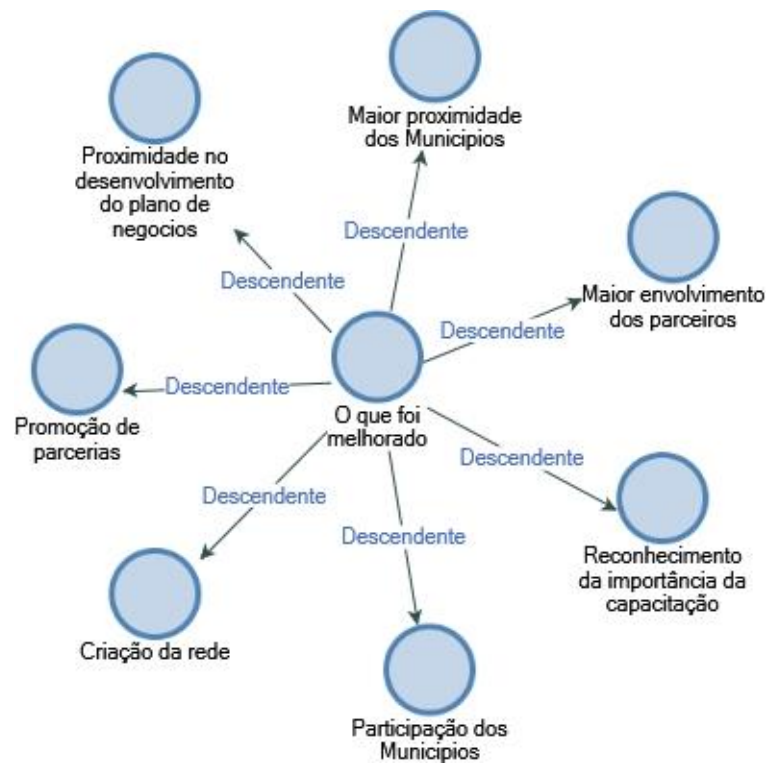


Figura 5.2: Mapa de nós (Nvivo) para os pontos melhorados nas cinco edições do programa

Entrevistado 1 (EDP): “Outro aspeto que melhorou desde a 4ª edição foi a criação do evento de *networking* que possibilita aos empreendedores criarem uma rede de contacto entre os empreendedores. Por outro lado, o apoio de consultoria na elaboração dos planos de negócios que foi dado com bastante proximidade ao empreendedor”.

Entrevistado 6 (UTAD): “O que melhorou foi o maior envolvimento dos municípios, [...]”

Entrevistado 7 (UTAD): “Esta edição foi diferente de todas as outras porque entendeu-se que no final da 4ª edição seria importante criar uma rede, uma rede que envolvesse todos os parceiros da mesma forma. O que permitiu que todos os meses a rede reunisse, debatesse os problemas de cada um dos concelhos abrangidos no programa, houve varias entidades envolvidas que trouxeram *know-how*, informações,

competências e até facilidades em determinados processos que foram uma mais valia para o programa.”

Entrevistado 5 (Município): “Melhoraram a nível de formação, a nível do apoio no desenvolvimento do plano de negócios. Este ano foi dada a oportunidade aos empreendedores irem a lisboa numa visita de estudo para participarem na feira de *franshing*.”

iii) O que falta melhorar?

De acordo com Nabi *et al.* (2016) e McMullan e Gillin (1998), quando se desenvolve um programa de educação de empreendedorismo e formação é importante fazer uma avaliação do desempenho e identificar quais os pontos a melhorar, de forma a que se consiga ser mais eficaz e eficiente no futuro.

Desta forma, este ponto pretende perceber qual a opinião dos participantes deste estudo sobre os aspetos do PES que precisam ser melhorados em futuras edições. A Figura 5.3 ilustra os pontos do programa que foram identificados pelas entrevistas aplicadas aos *stakeholders* envolvidos diretamente no desenvolvimento do programa.

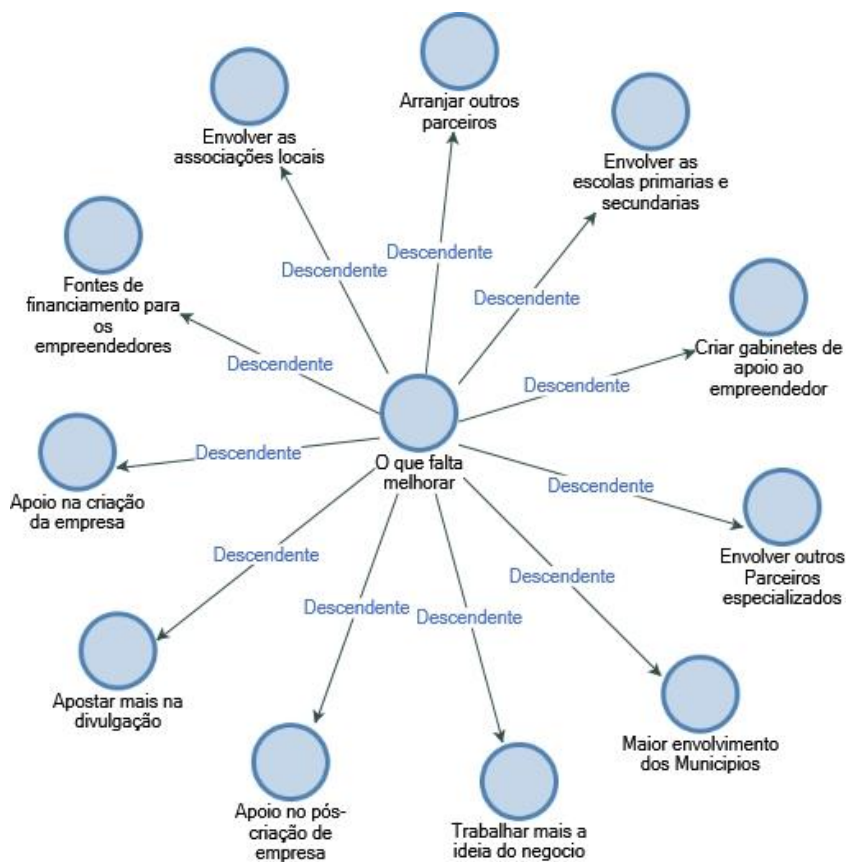


Figura 5.3: Mapa de nós (Nvivo) para os pontos a melhorar num programa futuro

Segundo os resultados obtidos nas entrevistas e com base na Figura 5.3 é possível inferir que são vários os pontos do programa que necessitam ainda de ser melhorados, tal como refere alguns entrevistados:

Entrevistado 6 (UTAD): “Existem aspetos que podem ser melhorados nomeadamente a fase inicial da idealização da ideia de negócio [...]. Acho que os empreendedores devem ter mais tempo para pensar na ideia explorar o conceito, recolher a informação antes de passar para o plano de negócios porque nessa fase já devem ter a ideia mais ou menos fechada.”

Entrevistado 1 (EDP): “[...] Uma outra coisa que faz falta é ter um apoio de um técnico no terreno durante mais algum tempo principalmente na fase de implementação dos planos de negócios isto porque os empreendedores ficam muito perdidos e a precisar de apoio no desenvolvimento do produto, no financiamento ou na elaboração das candidaturas aos fundos comunitários.”

Entrevistado 2 (AMBS): “Eu acho que devíamos melhorar mais a sensibilidade dos municípios para a questão da criação dos gabinetes de apoio ao empreendedor.”

Entrevistado 3 (Município): “[...] A parte da divulgação e publicitação do programa e o acompanhamento final e a montagem de financiamento.”

Após ter analisado as opiniões dos *stakeholders* que estiveram envolvidos diretamente no desenvolvimento do programa, tornou-se fundamental perceber também a opinião dos empreendedores que participaram no PES.

Com a aplicação do questionário aos 103 empreendedores que participaram neste estudo foi possível verificar que 70% dos inquiridos referiram que o apoio na pós-criação de empresa é a fase do programa que mais necessita de ser melhorada. Além disso, 34% dos inquiridos apontaram também o momento da criação da empresa e 24% na divulgação do programa para a região.

Em suma, após uma análise aos resultados obtidos, é possível afirmar que ainda existe vários pontos a serem melhorados no programa. Os resultados mostraram também que existem pontos que foram comuns, tanto aos empreendedores participantes, como para os *stakeholders* envolvidos, tais como, o momento de criação da empresa, o momento a pós-criação da empresa e a divulgação do PES na região.

4.2. Propostas de melhoria do PES

Para literatura os impactos do programa de educação de empreendedorismo e formação ainda são mistos. Embora vários estudos mostrem existir um impacto positivo entre os programas de educação e formação de empreendedorismo e a criação de empresa (e.g., Elert, *et al.*, 2015;

Souitaris, *et al.*, 2007; Peterman & Kennedy, 2003), outros estudos encontraram, um fraco ou nenhum efeito sobre os resultados (Fairlie *et al.*, 2015; Oosterbeek *et al.*, 2010; Von Graevenitz *et al.*, 2010). De acordo com Lyons e Zhang (2018) e Oosterbeek *et al.* (2010), uma explicação potencial para estes resultados negativos, pode estar relacionado com que a educação e a formação leve a uma visão mais realista para o que é preciso ser empreendedor.

No entanto, não existe uma receita pedagógica universal sobre como ensinar o empreendedorismo, uma vez que a escolha de técnicas e modalidades depende principalmente dos objetivos e dos conteúdos utilizados (Fayolle & Gailly, 2008; Bécharde & Grégoire, 2005). Neste sentido, é importante que os programas de educação e formação de empreendedorismo façam uma avaliação do seu desempenho de forma a implementar melhorias que lhes permitam tornarem-se mais eficazes e eficientes (McMullan & Gillin, 1998).

Com base nos resultados obtidos é possível verificar que o PES apenas se tem vindo a focar nas fases de pré-criação de empresa, apoiando os participantes na sua formação, no desenvolvimento do plano de negócios e no desenvolvimento de parcerias com outros empreendedores (sessão de *networking*) (Figura 5.4).

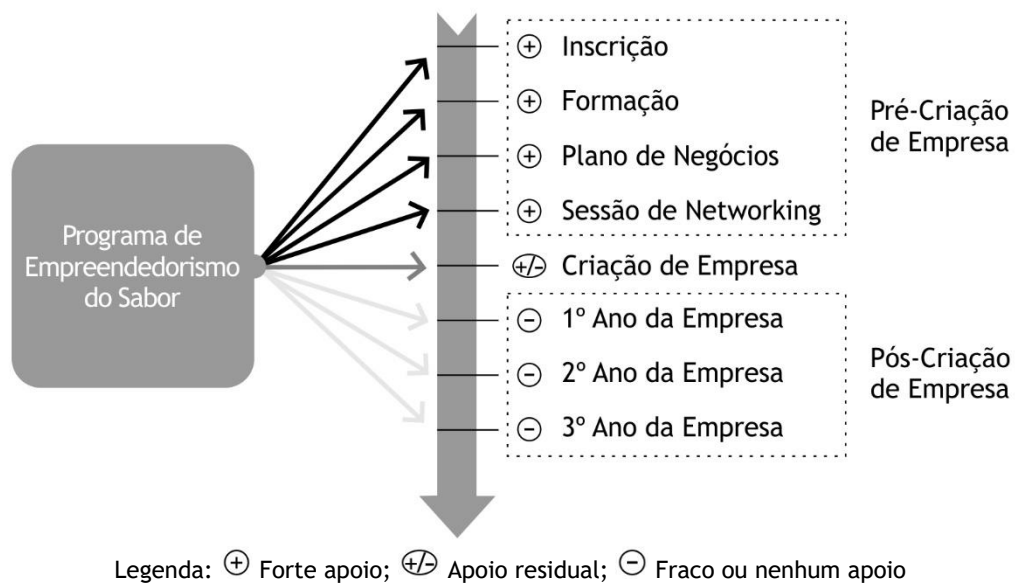


Figura 5.4: As fases apoiadas pelo PES

O apoio prestado no momento de criação de empresa foi mais residual, uma vez que o apoio só era dado quando o empreendedor procurasse o PES, não existindo assim, um apoio especializado no terreno como aconteceu no desenvolvimento dos planos de negócios. Em relação aos apoios prestados na pós-criação de empresa, os resultados mostraram que esse apoio foi ainda mais residual, dado que o programa foi pensado para apenas dois anos, tendo como foco as fases de pré-criação de empresa. Segundo Liñán *et al.* (2016) e Gibb (1987), os programas de educação e formação de empreendedorismo não devem limitarem-se apenas à

fase de arranque, mas também às fases posteriores à criação da empresa, tais como, apoio no crescimento, na construção da equipa ou na gestão (Liñán *et al.*, 2016; Garavan & O'cinneide, 1994).

Conforme foi referido por todos os intervenientes do programa (participantes e *stakeholders*) existem vários aspetos que podem e devem ser melhorados em futuras edições, como por exemplo:

Entrevistado 1 (EDP): “Teria de haver um maior envolvimento dos municípios no apoio aos empreendedores, um envolvimento das associações locais que são pouco dinamizadores destes programas e que deveriam apoiar no desenvolvimento de candidaturas a fundos comunitários para os empreendedores.”

Entrevistado 6 (UTAD): “Eu acho que nos falta alguns parceiros mais ligados na parte dos serviços qualificados, nomeadamente na criação de candidaturas, no apoio contabilístico e jurídico.”

Entrevistado 2 (AMBS): “Eu acho que o programa é bom e está bem estruturado e acho que os passos seguintes é chamar para as reuniões da comissão executiva outros parceiros, como as associações de comércio ou indústria e um que é ainda mais interessante que é as escolas. Para que no próprio enquadramento do plano pedagógico escolar do território pudesse estar lá o empreendedorismo como uma disciplina. Algo estruturante para o futuro, ou como uma área para as opções educativas dos alunos. Hoje existe uma lacuna grande nas escolas por não terem o empreendedorismo no plano educativo.”

Neste sentido, e com o apoio de uma perspetiva do ecossistema empreendedor é importante que as entidades (EDP, UTAD, 5 Municípios e AMBS) que envolvidas diretamente no PES, possam criar um ecossistema empreendedor na região, através de políticas de fomento ao empreendedorismo, como por exemplo, inclusão do ensino de empreendedorismo nas escolas primárias e secundárias, isenção fiscal para empreendedores, criação de gabinetes de apoio ao empreendedor nos municípios, a criação de incubadoras especializadas na região, entre outros. Além disso, é importante que se envolva neste ecossistema empreendedor outras entidades que tenham uma participação ativa no território e que tenham competências para apoiar os empreendedores da região, tais como, associações empresariais, DLBC, associações locais, cooperativas, incubadoras, entre outros. De acordo com Dif *et al.* (2018) e Maritz *et al.* (2015) os ecossistemas empreendedores permitem aos atores locais trabalharem em rede para promoverem a inovação e o empreendedorismo, de forma a contribuir para o desenvolvimento da região.

Por fim, e com base nas entrevistas e nos questionários aplicados, apresenta-se uma proposta de melhoria para o PES (Tabela 5.3).

Tabela 5.3: Proposta de melhoria do PES

Fase 1	Captação dos participantes	Maior divulgação do PES pelos cinco municípios envolvidos de forma a aumentar o número de participantes
Fase 2	Capacitação dos participantes para os planos de negócios	Proporcionar aos participantes sessões mais práticas de formação e educação para o desenvolvimento do plano de negócios
Fase 3	Validação e maturação da ideia de negócio	Criar uma fase no programa que apoie o participante na validação e maturação da ideia de negócio
Fase 4	Apoio na criação dos planos de negócios	Manter o apoio ao participante no desenvolvimento do seu plano de negócios
Fase 5	Visitas de estudo	Criar uma fase no programa que proporcione aos participantes visitas a empresas similares
Fase 6	Sessão de <i>networking</i> e apresentação dos planos de negócio	Manter a sessão de <i>networking</i> entre os participantes, de forma a incentivar a criação de parcerias
Fase 7	Apoio na constituição da empresa	Maior apoio na fase de constituição da empresa, como por exemplo: licenciamento, acesso à informação, simplificação dos processos burocrático de constituir empresa, jurídico-legal, impostos e etc.
Fase 8	Capacitação dos empreendedores para a Gestão	Criar uma fase no programa que proporcione aos empreendedores participantes sessões de formação e educação em áreas da gestão, tais como, recursos humanos, fiscal, estratégia, contabilidade, entre outros.
Fase 9	Apoio em soluções de financiamento	Criar uma fase no programa que apoie em soluções de financiamento para o empreendedor, bem como o apoio à candidatura de financiamento
Fase 10	Apoio até aos primeiros três anos de vida da empresa	Criar uma fase no programa que apoie o empreendedor nos primeiros três anos de vida da empresa. Por exemplo este apoio pode ser a desenvolver novos produtos, encontrar novos mercados, a criar novas parcerias, entre outros.

No entanto, é importante ter atenção que o sucesso de um programa de educação de empreendedorismo e formação depende da adequação do programa para as circunstâncias locais (North & Smallborne, 2006). Assim, o programa deverá ser projetado de acordo com fases específicas que sejam relevantes para os empreendedores participantes e que vá ao encontro com as necessidades da região (Ahmad, *et al.*, 2012). Além disso, o programa deve ser de médio ou longo prazo, envolvendo os atores locais e continuamente monitorado de forma a fazer algumas correções (Ahmad, *et al.*, 2012; Huggins, 2000).

5. Conclusão

É consensual que não existe uma metodologia ou uma pedagogia uniforme sobre como se deve ensinar ou educar para o empreendedorismo (Ahmad *et al.*, 2018; Fayolle & Gailly, 2008). No entanto, é fundamental que se faça uma avaliação dos programas de forma a se tornarem mais bem-sucedidos (Fayolle, 2013; Hindle & Cutting, 2002). Este estudo teve como objetivo

fazer uma avaliação do PES e perceber de que forma podem ser feitas melhorias para o futuro.

Com base nos resultados obtidos, é possível responder as questões de investigação colocadas anteriormente. No caso da primeira questão - Quais os principais aspetos que foram melhorados no PES ao longo das cinco edições?, foi possível concluir que o programa tem vindo a evoluir ao longo das cinco edições através das seguintes modificações: i) Maior proximidade dos municípios com os participantes; ii) Maior envolvimento dos parceiros; iii) Reconhecimento da importância da capacitação, por parte dos participantes; iv) Maior participação e envolvimento dos municípios no programa; v) Criação de uma rede entre os *stakeholders* envolvidos diretamente no programa; vi) Promoção de parcerias entre os participantes, através das sessões de *networking*; vii) Maior proximidade na fase do desenvolvimento do plano de negócios.

No que diz respeito a segunda questão de investigação - Quais as principais diretrizes a melhorar numa futura edição?, foi possível propor duas grandes diretrizes. A primeira está relacionada com a estrutura do PES e as várias fases que o compõem. Os resultados permitiram sugerir a criação de novas fases, tais como, a validação e maturação da ideia de negócio, as visitas de estudo a empresas do sector, a capacitação dos empreendedores para a gestão, o apoio em soluções de financiamento e o apoio até aos primeiros três anos de vida da empresa. Por fim, a segunda diretriz está associada com uma perspetiva do ecossistema empreendedor, onde propõem o envolvimento de outras entidades locais que têm um papel ativo na região e com competências para apoiar os empreendedores conforme as suas necessidades. De acordo com Dif *et al.* (2018), uma perspetiva do ecossistema empreendedor é uma das mais importantes formas de fomentar o comportamento da inovação e contribuir para a intenção e o espírito empreendedor de uma região.

A implementação de um ecossistema empreendedor, na região do Sabor, requer não só um esforço dos municípios (governo local), mas também de todas as entidades envolvidas no PES. Esta interação entre de todos os *stakeholders* permitirá a implementação de uma serie de políticas conjuntas que fomentam o empreendedorismo e o desenvolvimento regional (Maroufkhani *et al.*, 2018). Conforme referido por alguns participantes algumas dessas políticas podem passar por: i) implementação do ensino de empreendedorismo em escolas primárias e secundárias da região; ii) isenção fiscais para os empreendedores que criem a sua própria empresa e/ou criem postos de trabalho; iii) criação de um gabinete de apoio ao empreendedor nos municípios, para que possibilite simplificar os processos; iv) criação de incubadoras especializadas na região, que sirvam os cinco municípios do programa.

Desta forma, espera-se que este estudo, forneça evidências empíricas que permitam melhorar a literatura existente, através da avaliação que os *stakeholders* fazem de um programa de educação de empreendedorismo e formação e através da necessidade de mostrar e avaliar

metodologias de programas, para que se possa caminhar para um modelo de programa de educação de empreendedorismo e formação ideal. Além disso, espera-se que este estudo contribua para a evolução de uma perspectiva de ecossistema empreendedor permitindo a sua maior aplicabilidade. Como implicações práticas, espera-se que este estudo possa também mostrar aos decisores políticos que o investimento em ecossistemas empreendedores, através de programas de educação e formação para o empreendedorismo e através de políticas que envolvam todos os *stakeholders* de uma região podem ser fundamentais para o desenvolvimento de uma região e de um país. Espera-se também outros programas de educação e formação para o empreendedorismo façam uma avaliação profunda e que se tornem mais eficientes eficazes. Por fim, espera-se que este estudo sirva de incentivo para uma próxima edição do PES ou que este programa seja implementado em outras regiões ou países.

Com o desenvolvimento deste estudo foram identificadas algumas limitações que devem ser tidas em conta, na interpretação dos resultados e em futuras investigações. A primeira limitação identificada está relacionada por não se ter aplicado as entrevistas a algumas entidades que participaram na 1ª, 2ª e 3ª edição. A outra limitação tem a ver com a subjetividade, apesar de se ter tido todas as precauções, os estudos de natureza qualitativa apresentam sempre alguma subjetividade na análise dos resultados e no sistema de codificação e categorização das entrevistas.

No que se refere às futuras investigações sugere-se que se desenvolva outros estudos de avaliação dos programas de educação e formação de empreendedorismo, de forma a que contribua para um método pedagógico uniforme. A segunda sugestão passa por fazer uma comparação dos métodos pedagógicos utilizados neste programa e em outros programas de educação e formação de empreendedorismo, com o objetivo de encontrar semelhanças. Por fim, a última sugestão é aplicar a proposta de programa desenvolvida neste estudo e estudar se houve uma melhoria na sua eficiência e/ou eficácia.

Parte III

Capítulo 6

Considerações finais

1. Conclusão

No processo de interpretação dos fenómenos sociais é necessário que haja alguns cuidados de forma a se evitar o tratamento do fenómeno e da interpretação de uma forma absolutista, como se houvesse uma invariância fenomenológica com consequente invariância na compreensão, como fazem os positivistas com os seus métodos aplicados ao fato coisificado (Adorno *et al.*, 1980). O investigador deve questionar sempre aquilo que vê, devendo investir na sua capacidade de encontrar novas interpretações e num exercício dialético evitar a superficialidade dos fenómenos, alcançando a profundidade.

Tendo em conta Kramer (2001), é mais importante a forma como se vê do que aquilo que se vê, uma vez que o discurso do autor deve ser visto como uma lente crítica. Desta forma, através dos resultados obtidos nos estudos empíricos (Capítulo 2, 3, 4 e 5), irá responder-se às questões centrais desta investigação.

i) Quais são as tendências atuais e futuras na formação ou educação para o empreendedorismo no desenvolvimento regional?

Como resposta a primeira questão de investigação, foi desenvolvido o estudo, “Educação/formação para o empreendedorismo como facilitador de desenvolvimento regional: uma revisão sistemática da literatura”, que permitiu identificar três *clusters* relacionados com esta temática. Enquanto o primeiro *cluster* incide na universidade empreendedora, o segundo *cluster* aborda o espírito empreendedor, e o terceiro *cluster* estuda o processo de criação de empresa. Apesar destes três *clusters* serem diferenciados, verifica-se que existe uma forte ligação e uma complementaridade entre eles, o que significa que para se estudar o processo de criação de empresas, torna-se fundamental abordar o espírito empreendedor e abordar as universidades, pois são estas que mais têm contribuído para o desenvolvimento da educação/formação para o empreendedorismo e no desenvolvimento regional. Ou seja, são as universidades que têm um papel fundamental na educação e na formação para o empreendedorismo, e é a educação/formação que promove o espírito empreendedor, aumentando assim o número de empresas criadas, o que contribui para o desenvolvimento económico da região (Souitaris, *et al.* 2007; Lockett & Wright 2005; DiGregorio & Shane 2003).

Atualmente a educação para o empreendedorismo tem ganho bastante importância por parte dos decisores políticos e dos investigadores (Sá, *et al.*, 2018; Lyons & Zhang, 2018; Abou-

Warda, 2016; Gordon *et al.*, 2012). Este forte interesse tem dado origem a diversos programas de apoio europeus, nacionais e regionais que fomentam o apoio a novos empreendedores. Esta é uma área que tem tido uma elevada prioridade por promover a criação de emprego e o desenvolvimento regional, nacional e europeu. Outra tendência que também se tem verificado é que têm surgido vários estudos (Bergmann *et al.*, 2016; Breznitz, 2011; Lyytinen & Holtta, 2011) que relacionam as universidades, o governo e as empresas como um mecanismo de fomento do empreendedorismo no desenvolvimento regional. No entanto, apesar de ser uma área de estudo com vários anos, ele ainda continua a ser uma área de grande interesse, tanto para académicos e para os decisores políticos.

ii) Qual a razão dos *stakeholders* se envolverem diretamente no programa de educação de empreendedorismo e formação da região do Sabor?

O envolvimento dos *stakeholders* desempenham um papel estratégico e fundamental na dinâmica dos sistemas locais, e quando é articulado em rede, através da combinação de recursos pode determinar um quadro de políticas de desenvolvimento e de mecanismos que permita melhorar a transferência de conhecimento e de inovação no sentido do desenvolvimento territorial (Bruckmeier & Tovey, 2008; Dargan & Shucksmith, 2008; Kangasharju & Nijkamp, 2001). No caso do programa de empreendedorismo Sabor (PES), todos os *stakeholders* reconhecem a sua importância e o seu papel no desenvolvimento tanto do programa como da região. Por exemplo, para a EDP o seu envolvimento no programa esteve relacionado com a sua responsabilidade social e com o facto de estar a construir uma barragem na região. Enquanto que, para a UTAD o seu envolvimento esteve mais relacionado com o papel que tem e quer ter no desenvolvimento da sua região, através da “terceira missão” das universidades empreendedoras. Já no caso dos municípios e da Associação do Baixo Sabor, o seu envolvimento no programa esteve mais relacionado com as preocupações e as responsabilidades que têm na promoção do desenvolvimento regional e da fixação das pessoas no seu território. Apesar de cada entidade ter os seus próprios motivos para se envolver diretamente no programa, todas viram no PES uma oportunidade para inverter as tendências da região, que passam pelo, elevado desemprego, redução da população, redução de empresas, falta de serviços especializados e população cada vez mais envelhecida, entre outros.

iii) Qual a opinião dos *stakeholders* sobre a influência do programa na região do Sabor?

Em resposta a esta questão concluiu-se que, segundo os *stakeholders*, é consensual que o PES tem uma elevada influência numa região com fortes problemas populacionais, sociais e económicos. De acordo com as entrevistas aplicadas esta influência está relacionada com o aumento de número de empresas, o aumento de postos de trabalho, a valorização de recursos na região, a potencialização de novas ideias, a criação de parcerias, a criação de negócios complementares e a criação de competências nos Municípios. Assim o programa de empreendedorismo Sabor tem influência na região, quer na criação de empresas e emprego

como na capacitação da região. Os resultados mostraram que a participação de vários *stakeholders* no programa através de uma rede pode ter um impacto bastante positivo no sucesso do programa, uma vez que os empreendedores sentem um maior apoio e a proximidade.

iv) De que forma é que o programa de educação de empreendedorismo e formação Sabor influencia a orientação empreendedora individual, a capacidade empreendedora dos participantes e a criação de empresas na região?

Os resultados do estudo deste capítulo 4 sugerem que, as motivações dos participantes influenciam de forma positiva a participação no PES e a criação de empresa. E que a participação neste programa influencia positivamente o aumento da OEI e as capacidades empreendedoras. Estes resultados mostram que o programa de empreendedorismo desenvolvido na região do Sabor tem contribuído para as capacidades e competências dos seus participantes, tornando-os mais autónomos e mais capazes de constituir o seu próprio negócio.

No entanto, os resultados obtidos mostram que o facto de os empreendedores terem participado no programa não significa que criem a sua empresa, uma vez que existem fatores que podem contribuir para este resultado. De qualquer forma, o programa ao longo das cinco edições tem vindo a contribuir para o desenvolvimento da região, quer através, da criação de empresas dos seus participantes (54,5% dos participantes), do investimento realizado localmente (6.792.000,00€) e do número de postos de trabalho criados (157 postos de trabalho), quer através do conhecimento e competências que são dadas aos participantes que lhes permite serem melhores profissionais ou que no futuro estejam mais bem preparados para constituir o seu próprio negócio.

v) Quais os principais aspetos que foram melhorados no PES ao longo das cinco edições?

Com base nos resultados do estudo do capítulo 5, foi possível concluir que o programa tem vindo a evoluir ao longo das cinco edições através das seguintes modificações: i) Maior proximidade dos municípios com os participantes; ii) Maior envolvimento dos parceiros; iii) Reconhecimento da importância da capacitação, por parte dos participantes; iv) Maior participação e envolvimento dos municípios no programa; v) Criação de uma rede entre os stakeholders envolvidos diretamente no programa; vi) Promoção de parcerias entre os participantes, através das sessões de *networking*; vii) Maior proximidade na fase do desenvolvimento do plano de negócios.

vi) Quais as principais diretrizes a melhorar numa futura edição?

Ainda com o estudo do capítulo 5, foi possível propor duas grandes diretrizes para um novo programa de educação e formação para o empreendedorismo. A primeira está relacionada

com a estrutura do PES e as várias fases que o compõem. Os resultados permitiram sugerir a criação de novas fases, tais como, a validação e maturação da ideia de negócio, as visitas de estudo a empresas do sector, a capacitação dos empreendedores para a gestão, o apoio em soluções de financiamento e o apoio até aos primeiros três anos de vida da empresa. Por fim, a segunda diretriz está associada com a perspetiva do ecossistema empreendedor, onde propõem o envolvimento de outras entidades locais que têm um papel ativo na região e com competências para apoiar os empreendedores conforme as suas necessidades. De acordo com Dif *et al.* (2018), a perspetiva do ecossistema empreendedor é uma das mais importantes formas de fomentar o comportamento da inovação e contribuir para a intenção e o espírito empreendedor de uma região.

Após responder às seis questões de investigação dos estudos que compõem esta tese, é possível perceber quais os contributos que um programa de educação e formação para o empreendedorismo pode trazer para uma região (Figura 6.1).

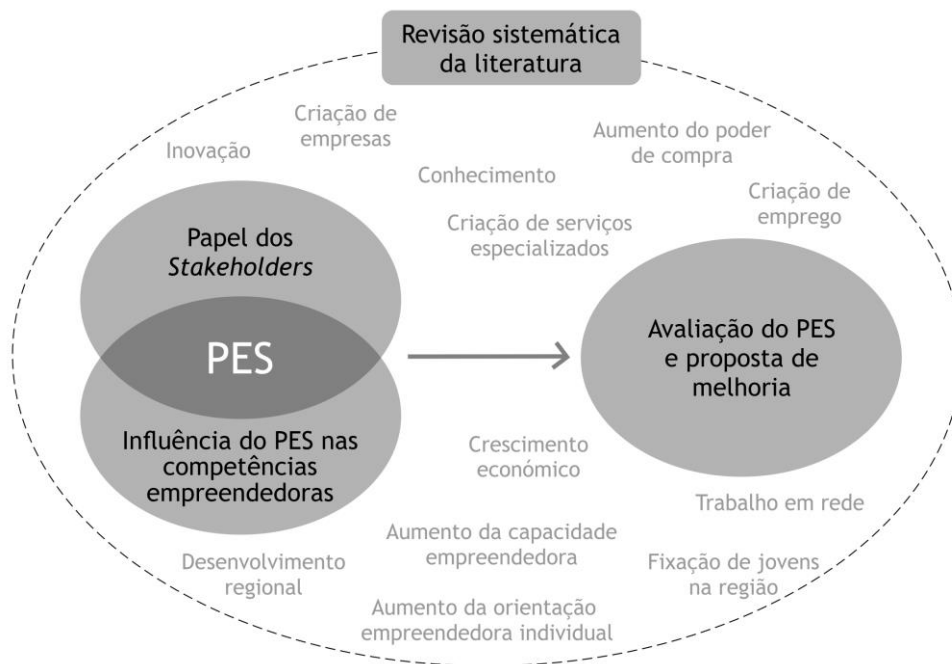


Figura 6.1: Modelo conceptual com alguns resultados da tese

De acordo com a Figura 6.1, é possível concluir que um programa de educação para o empreendedorismo, juntamente com a participação dos *stakeholders* locais, podem ter uma influencia bastante positiva no desenvolvimento de uma região, tais como, através da/o: i) inovação; ii) criação de empresas; iii) conhecimento; iv) criação de serviços especializados; v) aumento do poder de compra; vi) criação de emprego; vii) crescimento económico; viii) aumento da capacidade empreendedora; ix) aumento da orientação empreendedora individual; x) trabalho em rede; xi) fixação de jovens na região. No entanto, é fundamental para que haja uma maior eficiência e eficácia do programa, a criação de um ecossistema empreendedor com políticas específicas (e.g., financiamento, isenção fiscal, criação de

incubadoras, simplificação do processo burocrático, entre outros) que vão de encontro com as necessidades dos empreendedores.

Por fim, cada estudo desenvolvido para esta investigação deu origem a um artigo científico que depois de traduzido para inglês foi submetido numa revista com arbitragem científica (Tabela 6.1.).

Tabela 6.1: Publicações

Estudo 1	Educação/formação para o empreendedorismo como facilitador de desenvolvimento regional: uma revisão sistemática da literatura	Galvão, A., Ferreira, J.J., & Marques, C. (2018). Entrepreneurship education and training as facilitators of regional development: A systematic literature review. <i>Journal of Small Business and Enterprise Development</i> , 25(1), 17-40. https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JSBED-05-2017-0178	Publicado
Estudo 2	O papel dos stakeholders em programas de educação e formação para o empreendedorismo com influência no desenvolvimento regional	The role of stakeholders in education and training programs for entrepreneurship with influence on regional development. <i>International Regional Science Review</i> .	Em processo de revisão
Estudo 3	O papel do programa de educação de empreendedorismo e formação no desenvolvimento de competências empreendedoras e na criação de novas empresas	The Role of Entrepreneurship Education and Training Programmes in Advancing Entrepreneurial Skills and New Ventures. <i>Entrepreneurship Research Journal</i> .	Em processo de revisão
Estudo 4	Avaliação de um programa de educação e formação de empreendedorismo: Uma proposta de novas diretrizes	Galvão, A., Marques, C. & Ferreira, J.J. (2019). Evaluation of an Entrepreneurship Education and Training Program: A Proposal for New Guidelines. <i>Education and Training</i> .	Aceite

2. Implicações

Esta tese de investigação, como qualquer outro estudo científico, pretende fornecer implicações, teóricas e/ou práticas, que possam contribuir para o desenvolvimento tanto da sociedade como do mundo científico.

Numa perspetiva de implicações teóricas, houve várias implicações que se podem destacar. No estudo do capítulo 2, identificou-se grande parte da literatura existente que permitiu apontar tendências atuais e para o futuro, contribuindo assim para novas linhas de investigação. No caso, do estudo do capítulo 3, espera-se que este estudo, aprofunde o conhecimento sobre a implementação e o desenvolvimento de programas de educação e formação para o empreendedorismo e que contribua para a evolução das teorias dos *stakeholders* e de redes. Os resultados expandem a literatura anterior ao mostrar que é possível envolver, em forma de rede, vários *stakeholders* com diferentes interesses, num programa de educação de empreendedorismo e formação, como por exemplo, no caso das empresas através da sua responsabilidade social. Relativamente ao estudo do capítulo 4, através das suas evidências empíricas, mostrou claramente que o programa de educação de

empreendedorismo e formação influencia positivamente a orientação empreendedora individual e as capacidades empreendedoras dos seus participantes. Assim este estudo contribui para o preenchimento de algumas lacunas identificadas na literatura bem como para o fomento de políticas que levem à educação de empreendedorismo a ser implementado em escolas primárias e secundárias, tal como defendem alguns estudos (i.e. Fayolle *et al.*, 2016). Com ultimo estudo (capitulo 5), espera-se que melhore a literatura existente, através da avaliação que os *stakeholders* fazem de um programa de educação de empreendedorismo e formação e através da necessidade de mostrar e avaliar metodologias de programas, para que se possa caminhar para um modelo de programa de educação de empreendedorismo e formação ideal. Além disso, espera-se que contribua ainda para a evolução de uma perspectiva de um ecossistema empreendedor permitindo a sua maior aplicabilidade.

No que diz respeito ao ponto de vista das implicações práticas, não se irá destacar as implicações por capítulos (capitulo 2, 3, 4 e 5), uma vez que os estudos que compõem esta tese de investigação são complementares.

Desta forma, espera-se que esta tese investigação contribua como incentivo, para que outros programas de empreendedorismo possam envolver os diferentes *stakeholders* no seu desenvolvimento. Para além disso, mostra que o investimento em programas de educação e formação para o empreendedorismo pode trazer efeitos bastante positivos para o desenvolvimento da região, principalmente, em regiões de baixa densidade e com graves problemas económicos e sociais. Assim, os programas de educação e formação de empreendedorismo devem passar a ser incluídos nas agendas de políticas públicas e devem ser implementados em parceria com os atores locais, tais como: i) as instituições de ensino superior, que apresentam uma elevada experiência e *know-how* em educação para o empreendedorismo; ii) as empresas, que com a sua experiência de mercado e com conhecimento das necessidades podem servir como mentores para os participantes; e iii) as entidades públicas locais (municípios, comunidades intermunicipais, associações empresariais e etc.) que através do seu poder e conhecimento das necessidades e recursos da região, podem contribuir com políticas públicas locais (isenção fiscal, criação de incubadoras, incentivos à criação de novos postos de trabalho, entre outros) mais focadas para o pequeno empreendedor.

Neste contexto, torna-se necessário investir na criação e potenciação de ecossistemas empreendedores, quer seja através de programas de educação e formação para o empreendedorismo, como através de políticas públicas, que permitam o desenvolvimento de uma região e de um país, como por exemplo, é fundamental que se comece a implementar o ensino do empreendedorismo em escolas primárias e secundárias para que os jovens de hoje possam ganhar competências e capacidades que os tornarem os empreendedores do amanhã. Espera-se também outros programas de educação e formação para o empreendedorismo façam uma avaliação profunda e que se tornem mais eficientes eficazes. Por fim, espera-se

que este estudo sirva de incentivo para que o programa, proposto no capítulo 5, possa ser implementado e testado numa próxima edição do PES ou em outras regiões ou países, servindo assim como um modelo.

3. Limitações e futuras linhas de investigação

No decorrer desta tese de investigação foi possível identificar algumas das limitações que devem ser tidas em conta, na interpretação dos resultados e em futuras investigações. De uma forma geral, esta tese de investigação apresenta como limitação o facto de se ter baseado apenas num programa de educação e formação para o empreendedorismo e numa região específica. Seria importante, novos estudos que comparassem este programa com outros programas aplicados em outras regiões ou países, de forma a perceber se os resultados seriam semelhantes. Além disso, seria importante também perceber se as melhorias propostas nesta investigação tornariam o programa mais eficiente. Para isso, seria necessário aplicar esta nova proposta de programa em outras regiões ou países, ou até mesmo numa 6ª edição na região do Sabor.

Por outro lado, de uma forma mais específica, foram identificadas limitações em cada um dos estudos empíricos representados em cada um dos capítulos. No caso do estudo do capítulo 2, uma das limitações observadas foi a restrição de apenas a uma base de dados (*SCOPUS*), o ideal seria conciliar a base de dados utilizada com a base de dados *Web of Science*, abrangendo assim um maior número de artigos. Outra limitação a ter em conta foi a subjetividade, apesar de se ter tido todas as precauções, este tipo de estudo apresenta sempre alguma subjetividade, tanto na classificação de artigos como na escolha das palavras-chave e dos passos a seguir. Por fim, a última limitação deste estudo está relacionada com o facto de não se ter incluído capítulos de livros, livros e artigos de conferências nos documentos analisados.

Com desenvolvimento deste estudo (capítulo 2) foi possível identificar algumas linhas de investigação futuras, agrupadas nos 3 *clusters* identificados anteriormente:

- *Cluster 1* (Universidades Empreendedoras):
 - Estudar o papel das universidades no desenvolvimento regional, principalmente em territórios de baixa densidade;
 - Perceber qual o papel da 3ª missão na gestão estratégica das universidades;
 - Estudar a relação da transferência do conhecimento e da tecnologia com a realidade empresarial;
 - Repensar os programas de empreendedorismo lecionado dentro (cursos superiores) e fora (training) das universidades;
 - Desenvolver estudos de programas de educação para o empreendedorismo que envolvam as universidades, governo e empresas. Apesar de começarem a surgir

estudos nesta área, verificou-se que ainda nenhum estudou o impacto que esses programas tiveram na região e qual tem sido o contributo destas três entidades neste processo;

- A necessidade de estudos que analisem os programas de educação para o empreendedorismo que incluam as variações regionais e internacionais de forma a melhorar os programas de educação, tal como defende Nabi e Holden (2008).

- *Cluster 2* (Espírito Empreendedor):
 - Estudar o comportamento e as características do empreendedor, de forma a sugerir algum debate sobre a introdução de algumas unidades curriculares que trabalhem mais as *skills*, nomeadamente a criatividade, a inovação a liderança, autonomia etc. (característica inerentes ao empreendedor);
 - Estudar como os programas de empreendedorismo podem influenciar a intenção e a atitude empreendedora (Bechard & Gregoire 2005).

- *Cluster 3* (Processo de Criação de Empresa):
 - Identificar quais os processos de criação de empresas que melhor se ajustam em cada um dos sectores e territórios;
 - Estudar o papel das universidades e dos *stakeholders* no processo de criação de empresas;
 - Perceber qual a importância das redes de cooperação no processo de criação de empresas;
 - Estudar o processo de criação de empresas tendo em conta o Ecosistema empreendedor e o empreendedorismo sustentável.

Relativamente ao estudo do capítulo 3, encontraram-se algumas limitações, tais como a subjetividade de um estudo qualitativo. Apesar de se ter tido todas as precauções, os estudos de natureza qualitativa apresentam sempre alguma subjetividade na análise dos resultados e no sistema de codificação e categorização das entrevistas. A segunda limitação está relacionada com a natureza interpretativa, uma vez que nos métodos qualitativos não é possível fazer generalização dos resultados. Por fim, a última limitação tem a ver com o facto de não se ter aplicado a entrevista a algumas entidades que participaram na 1ª, 2ª e 3ª edições.

Como forma de contribuir para futuras investigações, seria importante estudar qual o impacto económico e social de um programa de empreendedorismo numa região, em especial em regiões de baixa densidade.

Em relação, ao estudo do capítulo 4, a primeira limitação identificada é temporal, visto que seria desejável aplicar o questionário aos participantes do programa antes e depois da sua

participação. A segunda limitação está relacionada com o facto de o questionário ter sido aplicado apenas no final de 2017 a todos os participantes das cinco edições do programa, tendo em conta que a primeira edição do programa teve início em 2010. A última limitação identificada tem a ver com o facto de se estudar apenas um programa de empreendedorismo, uma vez que existem fatores, como por exemplo, a cultura, que podem influenciar os resultados.

As limitações apresentadas podem ser um ponto de partida para futuras investigações, que possam contribuir para a literatura existente. Neste contexto, seria importante desenvolver um estudo que permitisse identificar os principais problemas deste programa e que aspetos poderiam ser melhorados para torna-lo mais eficaz. Além disso seria interessante comparar este programa com outros programas desenvolvidos em outras regiões ou países, de forma a identificar variáveis que influenciam a tomada de decisão de criação de empresa. Por fim, a última sugestão passa por medir quais os impactos diretos e indiretos que um programa de educação de empreendedorismo e formação têm numa região.

Por fim, no último estudo, apresentado no capítulo 5, foi possível identificar que a primeira limitação está relacionada por não se ter aplicado as entrevistas a algumas entidades que participaram na 1ª, 2ª e 3ª edições. A outra limitação tem a ver com a subjetividade de um estudo qualitativo, uma vez que apresentam sempre alguma subjetividade na análise dos resultados e no sistema de codificação e categorização das entrevistas.

No que se refere às futuras investigações sugere-se que se desenvolva outros estudos de avaliação dos programas de educação e formação de empreendedorismo, de forma a que contribua para um método pedagógico mais uniforme. A segunda sugestão passa por fazer uma comparação dos métodos pedagógicos utilizados neste programa e em outros programas de educação e formação de empreendedorismo, com o objetivo de encontrar semelhanças e obter maiores resultados confiáveis.

Referências

- Abegbola, O. (1976). The migrant as a factor in regional development-the case of Ghana returnees in Western Nigeria. *Jimlar Mutane*, 1(2), 208-15.
- Abou-Warda, S. H. (2016). New educational services development: Framework for technology entrepreneurship education at universities in Egypt. *International Journal of Educational Management*, 30(5), 698-717.
- Acedo, F.J., & Casillas, J.C. (2005). Current paradigms in the international management field: An author co-citation analysis. *International Business Review*, 14, 616-639.
- Acs, Z. J. (2002). *Innovation and the growth of cities*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Acs, Z. J. (2006). How is entrepreneurship good for economic growth? *Innovations*, 1(1), 97-107
- Adcroft, A., Willis, R., & Dhaliwal, S. (2004). Missing the point? Management education and entrepreneurship. *Management Decision*, 42(3-4), 521-30.

- Adeyemo, S. A. (2009). Understanding and acquisition of entrepreneurial skills: A pedagogical re-orientation for classroom teacher in science education. *Journal of Turkish science education*, 6(3), 57-65.
- Adorno, T. W., Horkheimer, M., Benjamin, W., Adorno, T., & HABERMAS, J. (1980). Introdução à controvérsia sobre o Positivismo na sociedade alemã. HORKHEIMER, M. et al. Textos Escolhidos. São Paulo: Abril Cultural, 117-154.
- Ahmad, A. R., Yusoff, W. F. W., Noor, H. M., & Ramin, A. K. (2012). Preliminary study of rural entrepreneurship development program in Malaysia. *Journal of global entrepreneurship*, 2(1), 1-8.
- Ahmad, S. Z., Bakar, A. R. A., & Ahmad, N. (2018). An evaluation of teaching methods of entrepreneurship in hospitality and tourism programs. *The International Journal of Management Education*, 16(1), 14-25.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Aldrich, H. & Zimmer, C. (1986). Entrepreneurship through social networks. In D. Sexton & R. Smiler (eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship*: 3-23. New York: Ballinger.
- Aldrich, H., Birley, S., Dubini, P., Greve, A., Johannisson, B., Reese, P.R., & Sakano, T. (1991). The generic entrepreneur? Insights from a multinational research project. Paper presented at the Babson Conference on Entrepreneurship.
- Alstete, J. W. (2008). Aspects of entrepreneurial success. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(3), 584-594.
- Altinay, M., & Hussain, K. (2005). Sustainable tourism development: A case study of north Cyprus. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3), 272-280.
- Amorós, J. E., & N. Bosma (2013). Global Entrepreneurship Monitor Global Report (2013), 1-103.
- Andersson, M., & Karlsson, C. (2007). Knowledge in regional economic growth: The role of knowledge accessibility. *Industry and Innovation*, 14(2), 129-149.
- Anho, J. E. (2013). Recreating the Management and Administration of Adult and Non-Formal Education Vis-à-vis Entrepreneurship Education for Unemployment and Poverty Eradication. In *A paper presented at the Conference of Association of Nigeria Teachers (ASCONT), Enugu*.
- Anselm, M. (1993). Entrepreneurship education in the community college. *Proceedings of the 38th International Council for Small Business (ICSB), Las Vegas, NV*, 177-92.
- Ardichvili, A., Cardozo, R. & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123.
- Arenius, P. & Minniti, M. (2005). Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24(3), 233-247.
- Armitage, A., & Keeble-Allen, D. (2008). Undertaking a structured literature review or structuring a literature review: tales from the field. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(2), 103-114.
- Asheim, B. T., & Gertler, M. S. (2005). The geography of innovation: regional innovation systems. In *The Oxford handbook of innovation*, 291-317
- Asheim, B. T., Boschma, R. & Cooke, P. (2011). Constructing Regional Advantage: Platform Policies Based on Related Variety and Differentiated Knowledge Bases. *Regional Studies*, 45(7), 893-904.
- Astebro, T., Bazzazian, N. & Braguinsky, S. (2012). Startups by recent university graduates and their faculty: Implications for university entrepreneurship policy. *Research Policy*, 41(4), 663-677.

- Åstebro, T., Braunerhjelm, P., & Broström, A. (2013). Does academic entrepreneurship pay?. *Industrial and Corporate Change*, 22(1), 281-311.
- Audretsch, D. B., & Fritsch, M. (2002). Growth Regimes over Time and Space. *Regional Studies*, 36(2), 113-124.
- Audretsch, D. B., & Keilbach, M. (2004). Entrepreneurship and Regional Growth: An Evolutionary Interpretation. *Journal of Evolutionary Economics*, 14(5), 605-616.
- Audretsch, D. B., Lehmann, E. & Warning S. (2005). University Spillovers and New Firm Location. *Research Policy*, 34, 1113-1122.
- Audretsch, D.B. & Thurik, R. (2001), What's new about the new economy? Sources of growth in the managed and entrepreneurial economies, *Industrial and Corporate Change*, 10(1), 267-315.
- Avlonitis, G. J., & Salavou, H. E. (2007). Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance. *Journal of Business Research*, 60(5), 566-575.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bakar, R., Islam, M. A., & Lee, J. (2015). Entrepreneurship education: Experiences in selected countries. *International Education Studies*, 8(1), 88-99.
- Baptista, R., Lima, F., & Mendonça, J. (2011). Establishment of higher education intitutions and new firm entry. *Research Policy*, 40(5), 751-760.
- Baraňano, A. M. (2004). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão: Manual de apoio à realização de trabalhos de investigação*, Edições Sílabo, Lisboa.
- Barnes, T., Pashby, I., & Gibbons, A. (2002). Effective university - Industry interaction: A multi-case evaluation of collaborative R&D projects. *European Management Journal*, 20(3), 272-285.
- Baron, R. (2004). Potential benefits of the cognitive perspective: expanding entrepreneurship's array of conceptual tools. *Journal of Business Venturing*, 19(4), 169-172.
- Baron, R. A., & Shane, S. A. (2007). *Empreendedorismo: uma visão do processo*, São Paulo: Thomson Learning.
- Barringer, B. B., & Gresock, A. R. (2008). Formalizing the front-end of the entrepreneurial process using the stage-gate model as a guide: An opportunity to improve entrepreneurship education and practice. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(2), 289-303.
- Béchar, J. P., & Grégoire, D. (2005). Entrepreneurship education research revisited: The case of higher education. *Academy of Management Learning & Education*, 4(1), 22-43.
- Becker, M. C., Knudsen, T. & Swedberg, R. (2012). Schumpeter's Theory of Economic Development: 100 years of development. *Journal of Evolutionary Economics*, 22(5), 917-933.
- Benbasat, I., Goldstein, D. K., & Mead, M. (1987). The case research strategy in studies of information systems. *MIS quarterly*, 369-386.
- Bennett, M., & Barkhuizen, N. (2014). Evaluating The Effectiveness Of An Adult Entrepreneurship Training Programme. In *Balkan Region Conference on Engineering and Business Education* (Vol. 1, No. 1, pp. 17-22).
- Berg, B.L. (2007) *Qualitative Research Methods for the Social Sciences* (6th ed.). Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Bergmann, H., Hundt, C., & Sternberg, R. (2016). What makes student entrepreneurs? On the relevance (and irrelevance) of the university and the regional context for student start-ups. *Small Business Economics*, 47(1), 53-76.

- Bischoff, K., Volkmann, C. K., & Audretsch, D. B. (2018). Stakeholder collaboration in entrepreneurship education: an analysis of the entrepreneurial ecosystems of European higher educational institutions. *The Journal of Technology Transfer*, 43(1), 20-46.
- Blackwood, T., Round, A., Pugalis, L., & Hatt, L. (2015). Making sense of learning: Insights from an experientially-based undergraduate entrepreneurship programme. *Industry and Higher Education*, 29(6), 445-457.
- Bollingtoft, A. (2012). The bottom-up business incubator: Leverage to networking and cooperation practices in a self-generated, entrepreneurial-enabled environment. *Technovation*, 32, 304-313.
- Bolton, D. & Lane, M. (2012). Individual entrepreneurial orientation: Development of a measurement instrument. *Education + Training*, 54(2/3), 219-233.
- Bolton, L. (2012). Individual entrepreneurial orientation: Further investigation of a measurement instrument. *Academy of entrepreneurship journal*, 18 (1), 91-98.
- Bramwell, A. & Wolfe, D. A. (2008). Universities and regional economic development: The entrepreneurial University of Waterloo. *Research Policy*, 37(8), 1175-1187.
- Brass, D.J. (1992). Power in organizations: a social network perspective. *Res. Polit. Soc.*, 4, 295-323.
- Braunerhjelm, P., & Henrekson, M. (2013). Entrepreneurship, institutions, and economic dynamism: lessons from a comparison of the United States and Sweden. *Industrial and Corporate Change*, 22(1), 107-130.
- Breznitz, S. (2011). Improving or Impairing? Following Technology Transfer Changes at the University of Cambridge. *Regional Studies*, 45(4), 463-478.
- Brinckmann, J., Grichnik, D., & Kapsa, D. (2010). Should entrepreneurs plan or just storm the castle? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning-performance relationship in small firms. *Journal of business Venturing*, 25(1), 24-40.
- Brockhaus, R. H., Hills, G. E., Klandt, H., & Welsch, H. P. (Eds.). (2001). *Entrepreneurship education: A global view*. Aldershot: Ashgate Publishing Limited.
- Brockhaus, R., Hills, G., Klandt, H., & Welsch, H. (2001). *Entrepreneurship education: A global view*. Aldershot, U.K.: Avebury.
- Bruckmeier, K., & Tovey, H. (2008). Knowledge in sustainable rural development: from forms of knowledge to knowledge processes. *Sociologia Ruralis*, 48(3), 313-329.
- Bryman, A. (2001). *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.
- Burrell, G. & Morgan, G. (1994). *Sociological paradigms and organisational analysis*. Farnham, Surrey, UK: Arena-Ashgate Publishing Ltd.
- Burt, R.S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Camagni, R., Capello, R. (2002). *Apprendimento collettivo e competitività territoriale*. Franco Angeli, Milano
- Cancino, C. A., Bonilla, C. A., & Vergara, M. (2015). The impact of government support programs for the development of businesses in Chile. *Management Decision*, 53(8), 1736-1754.
- Carayannis, E. G. & Campbell, D. F. J. (2009). Mode 3 and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46(3), 201-234.
- Carlsson, B., Acs, Z. J., Audretsch, D. B., & Braunerhjelm, P. (2009). Knowledge creation, entrepreneurship, and economic growth: a historical review. *Industrial and Corporate Change*, 18(6), 1193-1229.
- Carree, M., Roy Thurik, (2005). *Understanding the role of entrepreneurship for Economic Growth: Discussion paper on Entrepreneurship Growth and Public Policy*. Max Planck

- Institute for Research into Economy Systems Group Entrepreneurship, Growth. Germany.
- Carrier, C. (2007). 7 Strategies for teaching entrepreneurship: what else beyond lectures, case studies and business plans?. *Handbook of Research in Entrepreneurship Education: A general perspective*, 1, 143.
- Carvalho, L., Costa, T., & Mares, P. (2015). A success story in a partnership programme for entrepreneurship education: Outlook of students perceptions towards entrepreneurship. *International Journal of Management in Education*, 9(4), 444-465.
- Carvalho, M. C. M. (1989). *Construindo o saber – Metodologia científica: Fundamentos e técnicas*. 2. ed. Campinas: Papirus.
- Cervo, A., & Bervian, P. (1983). *Metodologia científica* (3a ed.). São Paulo: McGraw-Hill.
- Chedli, M. K. E. (2016). Entrepreneurial motivation and performance of enterprises. *Economics, Management and Financial Markets*, 11, 175.
- Chen, C. C., Green, P. G., & Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing*, 13(4), 295-316.
- Cheng, M.Y., Chan, W.S. & Mahmood, A. (2009). The effectiveness of entrepreneurship education in Malaysia. *Education + Training*, 51(7), 555-566.
- Cheung, C., (2008). Entrepreneurship education in Hong Kong's secondary curriculum - Possibilities and limitations. *Education and Training*, 50(6), 500-515.
- Chin, W. (1998). Commentary: Issues and Opinions on Structural Equation Modeling, *MIS Quarterly*, 22(1), 7-16.
- Cho, Y., & Honorati, M. (2014). Entrepreneurship programs in developing countries: A meta regression analysis. *Labour Economics*, 28, 110-130.
- Clarysse, B., Wright, M., Lockett, A., Van de Velde, E., & Vohora, A., (2005). Spinning out new ventures: a typology of incubation strategies from European research institutions. *Journal of Business Venturing*, 20, 183-216.
- Comissão das Comunidades Europeias (2006). Comunicação da Comissão ao Conselho, ao Parlamento Europeu, Ao Comité Económico e Social Europeu e ao Comité das Regiões. Aplicar o Programa Comunitário de Lisboa: Promover o espírito empreendedor através do ensino e da aprendizagem. Bruxelas.
- Cooke, P. (2001). Regional innovation systems, clusters, and the knowledge economy. *Industrial and corporate change*, 10(4), 945-974.
- Cooper, A.C., Folta, T.B., & Woo, C. (1995). Entrepreneurial information search. *Journal of Business Venturing*, 10(2), 107-120.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2016). *Métodos de Pesquisa em Administração*. 12ª Edição. McGraw Hill Brasil.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic management journal*, 10(1), 75-87.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(1), 7-26.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2010). *Designing and conducting mixed methods research* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.
- Creswell, J.W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, 3rd ed., Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, CA.
- Cromie, S. (1987). Motivations of aspiring male and female entrepreneurs. *Journal of Occupational Behaviour*, 8(3), 251-261.
- Curran, J., & Stanworth, J. (1989). Education and training for enterprise: some problems of classification, policy, evaluation and research. *International Small Business Journal*, 7(2), 161-83.

- Dargan, L., & Shucksmith, M. (2008). LEADER and innovation. *Sociologia ruralis*, 48(3), 274-291.
- Davidsson, P. & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301-331.
- Davidsson, P. (1995). Determinants of entrepreneurial intentions. RENT IX Workshop, Piacenza, 11, 23-24.
- Debackere, K., Veugelers, R. (2005). The Role of Academic Technology Transfer Organizations in Improving Industry Science Links. *Research Policy*, 34, 321-342.
- Denoble, A. F., Jung, K., & Ehrlich, S. B. (1999). Entrepreneurial self-efficacy: The development of a measure and its relation to entrepreneurial action. In P. Reynolds, W. Bygrave, S. Manigart, C. Mason, G. D. Meyer, H. J. Sapienza, & K. G. Shaver (Eds.) *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, MA: Babson College.
- Dess, G., Lumpkin, G. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *The Academy of Management Executive*, 19(1), 147-156.
- Díaz-García, C., Sáez-Martínez, F., & Jiménez-Moreno, J. (2015). Assessing the impact of the “Entrepreneurs” education programme on participants’ entrepreneurial intentions. *RUSC Universities and Knowledge Society Journal*, 12(3), 17-31.
- Dickson, P. H., & Solomon, G. T. (2008). Entrepreneurial selection and success: Does education matter? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(2), 239-258.
- Dif, A., Bourane, S., & Benziane, A. (2018). The Role of the Startup Competition and Entrepreneurial Ecosystem in the Integration of Entrepreneurship Education Within the Algerian Universities. In *International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics* (pp. 140-149). Springer, Cham.
- DiGregorio, D., & Shane, S., (2003). Why do some universities generate more start-ups than others?, *Research Policy*, 32, 209-227.
- Diógenes, E. (2005). *Metodologia e epistemologia na produção científica*. UFAL.
- Dionne, P. (1995). L'évaluation des activités de formation: une question complexe qui met en jeux des intérêts différents. *Revue Organisations Et Territoires* 4(2), 59-68.
- Doboli, S., Kamberova, G.L., Impagliazzo, J., Fu, X., & Currie, E.H. (2010). A model of entrepreneurship education for computer science and computer engineering students. In: *Frontiers in Education Conference (FIE), 2010 IEEE* (pp.T4D-1). IEEE
- Dodd, S. D., & Hynes, B. C. (2012). The Impact of Regional Entrepreneurial Contexts upon Enterprise Education. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24(9-10), 741-766.
- Dodgson, M., Staggs, J. (2012). Government policy, university strategy and the academic entrepreneur: the case of Queensland’s Smart State Institutes. *Cambridge Journal of Economics*, 36, 567-585.
- Edelman, L. F., Manolova, T. S., & Brush, C. G. (2008). Entrepreneurship education: Correspondence between practices of nascent entrepreneurs and textbook prescriptions for success. *Academy of Management Learning & Education*, 7(1), 56-70.
- Edelman, L., Brush, T., Manolova, P., & Greene, P. (2010). Start-up motivations and growth intentions of minority nascent entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 48(2), 174-196.
- Efe, A. J. (2014). Entrepreneurship education: A Panacea for unemployment, poverty reduction and national insecurity in developing and underdeveloped countries. *American International Journal of Contemporary Research*, 4(3), 124-136.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532-550.

- Elert, N., Andersson, F. W., & Wennberg, K. (2015). The impact of entrepreneurship education in high school on long-term entrepreneurial performance. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 111, 209-223.
- Esparcia, J. (2014). Innovation and networks in rural areas. An analysis from European innovative projects. *Journal of Rural Studies*, 34, 1-14.
- Etzkowitz H. (1995). The triple helix - university -industry -government relations: a laboratory for knowledge based economic development. *EASST Review*, 14, 9-14.
- Etzkowitz, H. & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 29, 109-123.
- Etzkowitz, H. (2003). Research groups as ‘quasi-firms’: The invention of the entrepreneurial university. *Research Policy*, 32(1), 109-121.
- Etzkowitz, H. (2004). The evolution of the entrepreneurial university. *International Journal of Technology and Globalisation*, 1(1), 64-77.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (1995). The triple helix-university-industry-government relations: A laboratory for knowledge based economic development. *EASST Review*, 14(1), 11-19.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (1997). Universities in the Global Economy: A Triple Helix of University-Industry-Government Relations. *Cassell Academic*, London.
- Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C., & Terra, B.R. C. (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.
- Europe, E. I. (2003). Green Paper Entrepreneurship in Europe. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2003/com2003_0027pt01.pdf.
- European Commission (2012). Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions. Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes.
- European Commission E. (2001). *Green Paper. Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, Brussels: European Commission.
- European Commission (2003). Entrepreneurship in Europe. Commission of the European Communities.
- European Commission (2013), *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Entrepreneurship 2020 Action Plan*, CCE, Brussels.
- Fairlie, R. W., Karlan, D., & Zinman, J. (2015). Behind the GATE experiment: Evidence on effects of and rationales for subsidized entrepreneurship training. *American Economic Journal: Economic Policy*, 7(2), 125-161.
- Falkäng, J., & Alberti, F. (2000). The assessment of entrepreneurship education. *Industry and Higher Education*, 14(2), 101-108.
- Farashah, A. (2013). The process of impact of entrepreneurship education and training on entrepreneurship perception and intention: Study of educational system of Iran. *Education and Training*, 55(8-9), 868-885.
- Fayolle, A. (2008). Entrepreneurship education at a crossroads: Towards a more mature teaching field. *Journal of Enterprising Culture*, 16(4), 325-337.
- Fayolle, A. (2010). *Handbook of Research in Entrepreneurship Education, Volume 3: International Perspectives*, Edward Elgar, Northampton, MA.
- Fayolle, A. (2013). Personal views on the future of entrepreneurship education. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(7-8), 692-701.

- Fayolle, A., & Gailly, B. (2008). From craft to science: Teaching models and learning processes in entrepreneurship education. *Journal of European Industrial Training*, 32(7), 569-593.
- Fayolle, A., & Gailly, B. (2015). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and persistence. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 75-93.
- Fayolle, A., & Klandt, H. (2006). *International Entrepreneurship Education: Issues and Newness*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Fayolle, A., Gailly, B., & Lassas-Clerc, N. (2006a). Effect and Counter-effect of Entrepreneurship Education and Social Context on Student's Intentions. *Estudios de Economía Aplicada*, 24 (2), 509-523.
- Fayolle, A., Gailly, B., & Lassas-Clerc, N. (2006b). Assessing the impact of entrepreneurship education programmes: A new methodology. *Journal of European Industrial Training*, 30(9), 701-720.
- Fayolle, A., Liñán, F., & Moriano, J. A. (2014). Beyond entrepreneurial intentions: values and motivations in entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(4), 679-689.
- Fayolle, A., Verzat, C. & Wapshott, R. (2016). In quest of legitimacy: The theoretical and methodological foundations of entrepreneurship education research. *International Small Business Journal*, 34(7), 895-904.
- Ferreira, F. A., Marques, C. S., Bento, P., Ferreira, J. J., & Jalali, M. S. (2015). Operationalizing and measuring individual entrepreneurial orientation using cognitive mapping and MCDA techniques. *Journal of Business Research*, 68(12), 2691-2702.
- Fiet, J.O. (2000a). The theoretical side of teaching entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16(1), 1-24.
- Fiet, J.O. (2000b). The pedagogical side of entrepreneurship theory. *Journal of Business Venturing*, 16(2), 101-117.
- Finkle, T. A., Soper, J.C., Fox, D., Reece, J., & Messing, J. (2009). Constructing an Innovative model of entrepreneurship education through regional collaboration. *Journal of Entrepreneurship Education*, 12, 43-66.
- Fischer, M. M. (2001). Innovation, knowledge creation and systems of innovation. *The annals of regional science*, 35(2), 199-216.
- Flick, U. (2015). *Introducing research methodology: A beginner's guide to doing a research project* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston, Pitman Publishing.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge: Cambridge University Press
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). Stakeholder theory: the state of the art. New York, NY: Cambridge University Press.
- Freeman, R. E., Wicks, A. C., & Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and "the corporate objective revisited". *Organization Science*, 15(3), 364-369. doi: 10.1287/orsc.1040.0066
- Galvão, A., Mascarenhas, C., Gouveia Rodrigues, R., Marques, C. S., & Leal, C. T. (2017). A quadruple helix model of entrepreneurship, innovation and stages of economic development. *Review of International Business and Strategy*, 27(2), 261-282.
- Gangi, Y. A. (2017). The role of entrepreneurship education and training on creation of the knowledge economy: Qatar leap to the future. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 13(4), 375-388.

- Garavan, T. N., & O'Cinneide, B. (1994). Entrepreneurship education and training programmes: a review and evaluation - Part II. *Journal of European Industrial Training*, 18(11), 13-21.
- Garnsey, E. (1998). A theory of the early growth of the firm. *Industrial and corporate change*, 7(3), 523-556.
- Gartner, W. B. (1985). A Conceptual Framework for Describing Phenomenon of New Venture Creation. *Academy of Management Review*, 10(4), 696-706.
- Gedeon, S. A. (2017). Measuring Student Transformation in Entrepreneurship Education Programs. *Education Research International*, 2017.
- Gerry, C., Marques, S., & Nogueira, F. (2008). Tracking student entrepreneurial potential: personal attributes and the propensity for business start-ups graduation in a Portuguese University. *Problems and Perspectives in Management*, 6(4), 45-53.
- Gibb, A. A. (1987). Designing effective programmes for encouraging the business start-up process: lessons from UK experience. *Journal of European Industrial Training*, 11(4), 24- 32
- Gibb, A., & Hannon, P. (2006). Towards the entrepreneurial university. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 4(1), 73-110.
- Gibb, A.A. (1993). The enterprise culture and education: Understanding enterprise education and its links with small business, entrepreneurship and wider educational goals. *International Small Business Journal*, 11(3), 11-34.
- Gibb, A.A. (2002). In pursuit of a new “enterprise” and “entrepreneurship” paradigm for learning: Creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of Knowledge. *International Journal of Management Review*, 4(3), 233-69.
- Giunipero, L. C., Denslow, D., & Melton, H. L. (2008). Risk propensity, risk perception and business plan formalisation: a conceptual investigation. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 8(4), 397-416.
- Gordon, I., Hamilton, E., & Jack, S. (2012). A study of a university-led entrepreneurship education programme for small business owner/managers. *Entrepreneurship and Regional Development*, 24(9-10), 767-805
- Gorman, G., Hanlon, D. & King, W. (1997). Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: a ten-year literature review. *International Small Business Journal*, 15(3), 56-77.
- Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: A theory of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Gray, D. E. (2013). *Doing research in the real world*. Sage.
- Green, L., Jones, B., & Miles, I. (2012). 8 Skills and Innovation. *Innovation Policy Challenges for the 21st Century*, 27, 185.
- Guerrero, M. & Urbano, D. (2012). The development of an entrepreneurial university. *The Journal of Technology Transfer*, 37(1), 43-74.
- Gundolf, K., & Filser, M. (2013). Management Research and Religion: A Citation Analysis. *Journal of Business Ethics*, 112(1), 177-185.
- Hadjimichalis, C., & Hudson, R. (2006). Networks, regional development and democratic control. *International Journal of Urban and Regional Research*, 30(4), 858-872.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-151.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.

- Hair, J.F., Jr, Hult, G.T.M., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Hansen, E.L. (1995). Entrepreneurial network and new organization growth. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 19(4), 7-19.
- Harrington, C., & Maysami, R. (2015). Entrepreneurship education and the role of the regional university. *Journal of Entrepreneurship Education*, 18(2), 29-38.
- Harrison, R.T., Mason, C.M., & Girling, P. (2004). Financial bootstrapping and venture development in the software industry. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(4), 307-333.
- Hassan, M. O., & Osman, M. (2007). Faktor-faktor yang mempengaruhi kejayaan usahawan kredit mikro di Negeri Johor. Unpublished research report. Universiti Teknologi Malaysia.
- Hayton, J. C., & Cacciotti, G. (2013). Is There an Entrepreneurial Culture? A Review of Empirical Research. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(9-10), 708-731.
- Heinemann, P. (2008). *Power bases and informational influence strategies: a behavioral study on the use of management accounting information*. Springer.
- Heinonen, J. & Poikkijoki, S. (2006). An entrepreneurial-directed approach to entrepreneurship education: mission impossible?. *Journal of Management Development*, 25(1), 80-94.
- Henderson, J. (2002). Building the rural economy with high-growth entrepreneurs. *Economic Review - Federal Reserve Bank of Kansas City*, 87(3), 45-70.
- Herrera, S. (2001). Academic research is the engine of Europe's biotech industry. *Red Herring*, 108, 72-74.
- Hindle, K. (2004). A practical strategy for discovering, evaluating, and exploiting entrepreneurial opportunities: Research-based action guidelines. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 17, 267-276.
- Hindle, K. (2007). Teaching entrepreneurship at university: from the wrong building to the right philosophy. *Handbook of research in entrepreneurship education*, 1, 104-126.
- Hindle, K., & Cutting, N. (2002). Can applied entrepreneurship education enhance job satisfaction and financial performance? An empirical investigation in the Australian pharmacy profession. *Journal of small business management*, 40(2), 162-167.
- Hisrich, S. & Cabrera, A. (2012). The importance of education in the entrepreneurial process: a world view. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19(3), 500-514.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Honig, B. (2004). Entrepreneurship education: toward a model of contingency-based business planning. *Academy of Management Learning & Education*, 3(3), 258-273
- Hopkins, W. G. (2008). Quantitative research design.
- Hopp, C., & Stephan, U. (2012). The Influence of Socio-cultural Environments on the Performance of Nascent Entrepreneurs: Community Culture, Motivation, Self-efficacy and Start-up Success. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24(9-10), 917-945.
- Hormiga, E., Batista-Canino, R. M., & Sánchez-Medina, A. (2011). The role of intellectual capital in the success of new ventures. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1), 71-92.
- Huggins, R., & Johnston, A. (2009). Knowledge networks in an uncompetitive region: SME innovation and growth. *Growth and Change*, 40(2), 227-259.
- Huggins, R., & Thompson, P. (2015). Entrepreneurship, innovation and regional growth: a network theory. *Small Business Economics*, 45(1), 103-128.

- Huggins, R., & Williams, N. (2011). Entrepreneurship and regional competitiveness: The role and progression of policy. *Entrepreneurship and Regional Development*, 23(9-10), 907-932
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195-204.
- Hynes, B. (1996). Entrepreneurship education and training - introducing entrepreneurship into non-business disciplines. *Journal of European Industrial Training*, 20(8), 10-17.
- Hytti, U. & Kuopusjarvi, P. (2004). *Evaluating and measuring entrepreneurship and enterprise education: methods, tolls and practices*. available at: www.entreva.ne
- Iammarino, S. (2005). An evolutionary integrated view of regional systems of innovation: concepts, measures and historical perspectives. *European planning studies*, 13(4), 497-519.
- Ibrahim, N. A., & Lucky, E. O. I. (2014). Relationship between entrepreneurial orientation, entrepreneurial skills, environmental factor and entrepreneurial intention among Nigerian students in UUM. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 2(4), 203-213.
- Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard business review*, 88(6), 40-50.
- Jack, S. L., & Anderson, A. R. (2002). The Effects of Embeddedness on the Entrepreneurial Process. *Journal of Business Venturing*, 17(5) 467-487.
- Jacob, M., Lundqvist, M. & Hellsmark, H. (2003). Entrepreneurial transformations in the Swedish University system: the case of Chalmers University of Technology. *Research Policy*, 32(9), 1555-1568.
- Jaén, I., & Liñán, F. (2013). Work values in a changing economic environment: the role of entrepreneurial capital. *International Journal of Manpower*, 34(8), 939-960.
- Jensen, K.W. & Schott, T. (2015). Start-up firms networks for innovation and export: facilitated and constrained by entrepreneurs networking in private and public spheres. *Social Network Analysis and Mining*, 5(1), 1-17.
- Jick, T. D. (1979). Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action.
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J. & Turner, L. A. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112-133.
- Jones, C., & English, J. (2004). A contemporary approach to entrepreneurship education. *Education + Training*, 46 (8/9), 416-423.
- Kader, R. A., Mohamad, M. R. B., & Ibrahim, A. A. H. C. (2009). Success factors for small rural entrepreneurs under the one-district-one-industry programme in Malaysia. *Contemporary Management Research*, 5(2), 147-162.
- Kalantaridis, C., & Bika, Z. (2006a). In-migrant entrepreneurship in rural England: Beyond local embeddedness. *Entrepreneurship and Regional Development*, 18(2), 109-131
- Kangasharju, A., & Nijkamp, P. (2001). Innovation dynamics in space: local actors and local factors. *Socio-Economic Planning Sciences*, 35(1), 31-56.
- Karataş-Ozkan, M., Nicolopoulou, K. & Özbilgin, M. F. (Eds.). (2014). *Corporate social responsibility and human resource management: a diversity perspective*. Edward Elgar Publishing.
- Kasseeah, H. (2016). Investigating the impact of entrepreneurship on economic development: a regional analysis. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 896-916.
- Katz, J. (2003). The chronology and intellectual trajectory of American entrepreneurship education 1876-1999. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 283-300.

- Katz, J.A. (2008). Fully mature but not fully legitimate: A different perspective on the state of entrepreneurship education. *Journal of Small Business Management & Marketing*, 46(4), 550-566.
- Kelley, D., Singer, S., & Herrington, M. (2015). Global Entrepreneurship Monitor (2015). 2015/2016 Global Report. <http://www.gemconsortium.org/report>
- Kohlbacher, F. (2006). The use of qualitative content analysis in case study research. In *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research* (Vol. 7, No. 1, pp. 1-30). Institut für Qualitative Forschung.
- Kramer, S. (2001). Linguagem e história. *Teoria e educação no labirinto do capital. Petrópolis: Vozes.*
- Kraus, S., Filser, M., O'Dwyer, M., & Shaw, E. (2014). Social entrepreneurship: an exploratory citation analysis. *Review of Managerial Science*, 8(2), 275-292.
- Kuratko, D. F. (2005). The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 577-598.
- Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (2004). Entrepreneurship: Theory, Process. *Practice*, 6.
- Kuratko, D. F. (2005). The emergence of entrepreneurship education: development, trends and challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 577-598.
- Landström, H., Harirchi, G., & Åström, F. (2012). Entrepreneurship: Exploring the knowledge base. *Research Policy*, 41(7), 1154-1181.
- Laplume, A. O., Sonpar, K., & Litz, R. A. (2008). Stakeholder theory: Reviewing a theory that moves us. *Journal of Management*, 34(6), 1152-1189.
- Laukkanen, M. (2000). Exploring alternative approaches in high-level entrepreneurship education: Creating micromechanisms for endogenous regional growth. *Entrepreneurship and Regional Development*, 12(1), 25-47.
- Lee, S. M. & Peterson, S. J. (2000), Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4), 401-416.
- Levie, J., & Hart, M. (2009). The effect of business or enterprise training on opportunity recognition and entrepreneurial skills of graduates and non-graduates in the UK.
- Liñán, F. (2004). Intention-based models of entrepreneurship education. *Piccola Impresa/Small Business*, 3(1), 11-35.
- Liñán, F. (2008). Skill and value perceptions: how do they affect entrepreneurial intentions? *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(3), 257-272.
- Liñán, F., & Chen, Y. W. (2009). Development and Cross-Cultural Application of a Specific Instrument to Measure Entrepreneurial Intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (3), 593-617.
- Liñán, F., Fernández, J., & Martínez-Román, J. A. (2016). Entrepreneurship education in Andalusia. An embedded approach. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, 6(2), 113-132.
- Liñán, F., Urbano, D., & Guerrero, M. (2011). Regional variations in entrepreneurial cognitions: Start-up intentions of university students in Spain. *Entrepreneurship and Regional Development*, 23(3-4), 187-215.
- Lindh, I., & Thorgren, S. (2016). Entrepreneurship education: the role of local business. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(5-6), 313-336.
- Lockett, A. & Wright, M. (2005). Resources, capabilities, risk capital and the creation of university spin-out companies. *Research Policy*, 34(7), 1043-1057.
- Long, W. & McMullan, W.E. (1984). Mapping the new venture opportunity identification process. In J.A. Hornaday, ed., *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, Mass.: Babson College, 567-590.

- Lumpkin, G. & Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21, 135-172.
- Lundvall, B. Å., Johnson, B., Andersen, E. S., & Dalum, B. (2002). National systems of production, innovation and competence building. *Research policy*, 31(2), 213-231.
- Lyons, E., & Zhang, L. (2018). Who does (not) benefit from entrepreneurship programs?. *Strategic Management Journal*, 39(1), 85-112.
- Lyytinen, A. & Holtta, S. (2011). The answer of the Finnish polytechnic school to the challenges of innovation and regional development policies. *Caderno CHR*, 24(63), 467-479.
- MacGregor, S.P., Marques-Gou, P. & Simon-Villar, A. (2010). Gauging Readiness for the Quadruple Helix: A Study of 16 European Organizations. *Journal of the Knowledge Economy*, 1(3), 173-190.
- Mandel, R., & Noyes, E. (2016). Survey of experiential entrepreneurship education offerings among top undergraduate entrepreneurship programs. *Education + training*, 58(2), 164-178
- Marchesnay, M. (2011). Fifty years of entrepreneurship and SME: a personal view. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(2), 352-365.
- Maritz, A., Jones, C., & Shwetter, C. (2015). The status of entrepreneurship education in Australian universities. *Education + Training*, 57(8/9), 1020-1035.
- Markatou, M. (2015). Incentives to promote entrepreneurship in Greece: results based on the 'New Innovative Entrepreneurship' program. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 1113-1122.
- Markusen, A. (2000). Des lieux-aimants dans un espace mouvant: une typologie des districts industriels. In: Benko, G., Lipietz, A. (Eds.), *La richesse des régions*. Presses universitaires de France, Paris, pp. 85-119.
- Maroufkhani, P., Wagner, R., & Wan Ismail, W. K. (2018). Entrepreneurial ecosystems: a systematic review. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. <https://doi.org/10.1108/JEC-03-2017-0025>
- Martin, B. C., McNally, J. J., & Kay, M. J. (2013). Examining the formation of human capital in entrepreneurship: A meta-analysis of entrepreneurship education outcomes. *Journal of Business Venturing*, 28(2), 211-224.
- Martínez, A., Puentes, E., & Ruiz-Tagle, J. (2018). The Effects of Micro-entrepreneurship Programs on Labor Market Performance: Experimental Evidence from Chile. *American Economic Journal: Applied Economics*, 10(2), 101-124.
- Matlay, H. (2009). Entrepreneurship education in the UK: A critical analysis of stakeholder involvement and expectations. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(2), 355-368
- Mazzarol, T. (2014). Growing and sustaining entrepreneurial ecosystems: What they are and the role of government policy. *Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, SEAAANZ white paper WP01-2014*.
- Mazzoneli, R. & Nelson, R.R. (2007). Public research institutions and economic catch-up. *Research Policy*, 36, 1512-1528.
- McAdam, M., Miller, K. & McAdam, R., (2016). Situated regional university incubation: A multi-level stakeholder perspective. *Technovation*, 50-51, 69-78.
- McClelland, D. (1961). *The achieving society*. Princeton: Van Nostrand.
- McDonald, F., Tzagdis, D. & Huang, Q. (2006). The Development of Industrial Clusters and Public Policy. *Entrepreneurship and Regional Development*, 18(6), 525-542.
- McMullan, W. E., & Gillin, L. M. (1998). Industrial Viewpoint-Entrepreneurship Education-Developing technological start-up entrepreneurs: a case study of a graduate entrepreneurship programme at Swinburne University. *Technovation*, 4(18), 275-286.

- McMullan, W.E. & Long, W.A. (1987). Entrepreneurship education in the nineties. *Journal of Business Venturing*, 2, 261-275.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science*, 29(7), 770-791.
- Minichiello, V., Aroni, R., & Hays, T. (2008). *In-depth interviewing* (3rd ed.). Pearson/Prentice-Hall.
- Mitra, J., & Matlay, H. (2004). Entrepreneurial and vocational education and training: lessons from Eastern and Central Europe. *Industry and Higher Education*, 18(1), 53-61.
- Molina-Azorin, J. F. (2012). Mixed methods research in strategic management: Impact and applications. *Organizational Research Methods*, 15(1), 33-56.
- Moore, J.F. (1996) *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. Harper Business, New York.
- Moriano, J. A., Gorgievski, M., Laguna, M., Stephan, U., & Zarafshani, K. (2012). A Cross-cultural Approach to Understanding Entrepreneurial Intention. *Journal of Career Development*, 39(2), 162-185.
- Motoyama, Y., & Watkins, K. K. (2014). *Examining the connections within the startup ecosystem: A case study of St. Louis*. Louis (September 1, 2014). Kauffman Foundation Research Series on City, Metro, and Regional Entrepreneurship.
- Muller, S. (2016). A progress review of entrepreneurship and regional development: What are the remaining gaps?. *European Planning Studies*, 24(6), 1133-1158.
- Mwasalwiba, E. S. (2010). Entrepreneurship education: A review of its objectives, teaching methods, and impact indicators. *Education+Training*, 52(1), 20-47.
- Nabi, G., & Holden, R. (2008). Graduate entrepreneurship: intentions, education and training. *Education and Training*, 50(7), 545-551.
- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N., & Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 277-299.
- Nelson R. R. (1993). *National Innovation Systems: A Comparative Analysis*. Oxford University Press, New York.
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2009). How broadly does education contribute to job performance?. *Personnel psychology*, 62(1), 89-134.
- Niosi, J., 2010. *Building National and Regional Innovation Systems: Institutions for Economic Development* (No. E14-297). Edward Elgar, Cheltenham
- North, D., & Smallbone, D. (2006). Developing entrepreneurship and enterprise in Europe's peripheral rural areas: Some issues facing policy-makers. *European Planning Studies*, 14(1), 41-60.
- O'Connor, A. (2013). A conceptual framework for entrepreneurship education policy: Meeting government and economic purposes. *Journal of Business Venturing*, 28(4), 546-563.
- OECD, 2002. *Small and medium enterprise outlook*.
- Olander, S. (2007). Stakeholder impact analysis in construction project management. *Construction Management and Economics*, 25(3), 277-287.
- Oosterbeek, H., Van Praag, M., & Ijsselstein, A. (2010). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation. *European economic review*, 54(3), 442-454.
- Orhan, M. & Scott, D. (2001). Why women enter into entrepreneurship: an explanatory model. *Women in Management Review*, 16(5), 232-43.
- Orlova, L., Gagarinskaya, G., Gorbunova, Y., & Kalmykova, O. (2018). Start-ups in the field of social and economic development of the region: a cognitive model. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(4), 795-811.

- O'Shea, R. P., Allen, T. J., Morse, K. P., O'Gorman, C., Roche, F. (2007). Delineating the Anatomy of an Entrepreneurial University: the Massachusetts Institute of Technology Experience. *R & D Management*, 37(1), 1-16.
- Ostroff, C. (1991). Training effectiveness measures and scoring schemes: A comparison. *Personnel Psychology*, 44(2), 353-374.
- Paço, A., Ferreira, J., Raposo, M., Rodrigues, R. & Dinis, A. (2011a). Behaviours and entrepreneurial intention: Empirical findings about secondary students. *Journal of International Entrepreneurship*, 9(1), 20-38.
- Perren, L. & Ram, M. (2004). Case-study method in small business and entrepreneurial research - mapping boundaries and perspectives. *International Small Business Journal*, 22(1), 83-101.
- Pesqueux, Y., Damak-Ayadi, S. (2005). Stakeholder theory in perspective. *Corporate Governance*, 5(2), 5-21.
- Peterman, N. E. & Kennedy, J. (2003). Enterprise Education: Influencing Students' Perceptions of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(2), 129-144.
- Petrin, T.(1994). Entrepreneurship and supporting institutions: an analytical approach as an economic force in rural development. Keynote paper presented at the Seventh FAO/REU International Rural Development Summer School, Herrsching, Germany, 8-14.
- Phillips, R., Freeman, R. E., & Wicks, A. C. (2003). What stakeholder theory is not. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 479-502. doi: 10.5840/beq200313434
- Pihkala, J. & Miettinen, A. (2004). Exploring changes in entrepreneurial intentions a follow-up study in two polytechnics. IntEnt 2004 Conference Proceedings, Naples, 5-7 July, available at: www.intent-conference.de
- Pike, A., Pose, A. R. & Tomaney, J. (2006). *Local and Regional Development*. New York: Routledge
- Pittaway, L., & Cope, J. (2007). Entrepreneurship education: A systematic review of the evidence. *International small business journal*, 25(5), 479-510.
- Plaschka, G. R., & Welsch, H. P. (1990). Emerging structures in entrepreneurship education: Curricular designs and strategies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(3), 55-71.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Bachrach, D., & Podsakoff, N. (2005). The influence of management journals in the 1980s and 1990s. *Strategic Management Journal*, 26, 473-488.
- Powell, B. (2007). *Making poor nations rich: Entrepreneurship and the process of economic development*. Stanford: Stanford University Press
- Rahman, S. (2014). Relationship between Employee Corporate Social Responsibility (CSR) Attitudes, Job Satisfaction and Organisational Commitment in Bangladesh.
- Rauch, A., & Hulsink, W. (2015). Putting entrepreneurship education where the intention to act lies: An investigation into the impact of entrepreneurship education on entrepreneurial behaviour. *Academy of Management Learning and Education*, 14(2), 187-204.
- Rideout, E. C., & Gray, D. O. (2013). Does entrepreneurship education really work? A review and methodological critique of the empirical literature on the effects of university-based entrepreneurship education. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 329-351.
- Ringle, C. M., Wende, S. & Becker, J. M. (2015). SmartPLS 3, Boenningstedt: SmartPLS GmbH. [online], <http://www.smartpls.com>.
- Robinson, P. B., & Sexton, E. A. (1994). The effect of education and experience on self-employment success. *Journal of Business Venturing*, 9(2), 141-156.

- Rodrigues, G., Raposo, M., Ferreira, J., & Paço, A. (2008). Entrepreneurship education and business creation propensity: testing a structural model. *International Journal Entrepreneurship and Small Business*, 9(1), 58-73.
- Rothaermel, F. T., Agung, S. D. & Jiang L. (2007). University entrepreneurship: a taxonomy of the literature. *Industrial and Corporate Change*, 16(4), 691-791.
- Sá, E., Casais, B., & Silva, J. (2018). Local development through rural entrepreneurship, from the Triple Helix perspective: The case of a peripheral region in northern Portugal. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. <https://doi.org/10.1108/IJEER-03-2018-0172>
- Sachs, S., Post, J. E., & Preston, L. E. (2002). Managing the extended enterprise: The new stakeholder view. *California Management Review*, 45(1), 6-28.
- Sánchez, J. (2013). The Impact of na Entpreneurship Education Program on Entrepreneurial Competencies and Intention. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 447-465.
- Sarkar, S. (2014). Empreendedorismo e Inovação. 3ª Edição, Lisboa: Escolar Editora.
- Schacter, D., Gilbert, D., Wegner, D., & Hood, B. (2011). Psychology: European edition. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Schulze, S. (2003). Views on the combination of quantitative and qualitative research approaches. *Progressio*, 25(2), 8-20.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* (Vol. 55). Transaction publishers.
- Secundo, G., Del Vecchio, P., & Passiante, G. (2015). Creating innovative entrepreneurial mindsets as a lever for knowledge-based regional development. *International Journal of knowledge-based development*, 6(4), 276-298.
- Sexton, D. L., & Upton, N. B. (1987). Evaluation of an innovative approach to teaching entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 25, 35-43.
- Shane, S. & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25, 217-226.
- Shane, S. (1993). Cultural Influences on National Rates of Innovation. *Journal of Business Venturing*, 8(1), 59-73.
- Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human resource management review*, 13(2), 257-279.
- Sharafizad, J., & Coetzer, A. (2016). Women business owners' start-up motivations and network content. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(2), 590-610.
- Sharir, M., & Lerner, M. (2006). Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. *Journal of world business*, 41(1), 6-20.
- Small, H. (1973). Co-citation in the scientific literature: a new measure of the relationship between two documents. *Journal of the American Society for Information Science*, 24(4), 265-269.
- Sogunro, O. A. (2004). Efficacy of role-playing pedagogy in training leaders: some reflections. *Journal of Management Development*, 23(4), 355-371.
- Solesvik, M. (2013). Entrepreneurial motivations and intentions: investigating the role of education major. *Education + Training*, 55(3), 253-271.
- Solomon, G. (2007). An examination of entrepreneurship education in the United States. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14(2), 168-182
- Solomon, G. T., Duffy, S., & Tarabishy, A. (2002). The state of entrepreneurship education in the United States: a nationwide survey and analysis. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 1(1), 65-86.

- Solomon, G., Fernald Jr, L. W., & Dennis, W. (2003). Self-identified management deficiencies of entrepreneurs. *The Journal of Private Equity*, 7(1), 26-35.
- Song, L., & Winkler, C (2014). China's trans-regional entrepreneurship: A panel data analysis of 31 provinces. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 6(3), 202-222.
- Souitaris, V., Zerbinati, S., & Al-Laham, A. (2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 566-591.
- Stinchcombe, A. L., & March, J. G. (1965). *Social structure and organizations*. Handbook of organizations, 142-193.
- Storey, D. (1994). *Understanding the Small Business Sector*. Routledge, London.
- Streeter, D. H., Jaquette Jr, J. P., & Hovis, K. (2002). *University-wide entrepreneurship education: Alternative models and current trends*. Working paper No. 127271. Ithaca, NY: Cornell University.
- Sym, L. A., & Lewis, J. W. (1987). Educational needs of small business start-ups: An investigation of short course revision. In *10th National Small Business Policy and Research Conference, Cranfield*.
- Tajani, A. (2013). An Industrial Compact for Europe. *LSE European Institute Perspectives on Europe public event*. http://europa.eu/rapid/press-release_SPEECH-13-1008_en.htm?locale=en
- Tang, J., Tang, Z., & Lohrke, F. (2007). Developing an entrepreneurial typology: the roles of entrepreneurial alertness and attributional style. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(3), 273-294.
- Taylor, D. W., & Thorpe, R. (2004). Entrepreneurial learning: a process of co-participation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(2), 203-11.
- Tödttling, F., & Trippel, M. (2005). One Size Fits All?. *Research Policy*, 34(8), 1203-1219.
- Tounés, A., Lassas-Clerc, N., & Fayolle, A. (2014). Perceived entrepreneurial competences tested by business plan pedagogies. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 21(4), 541-557.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207-222.
- Tuli, F. (2011). The basis of distinction between qualitative and quantitative research in social science: reflection on ontological, epistemological and methodological perspectives. *Ethiopian Journal of Education and Sciences*, 6(1), 97-108.
- Ulin, P. R., Robinson, E. T., & Tolley, E. E. (2005). Qualitative methods in public health. *Med Sci Sports Exerc*, 37(7), 1249.
- Vázquez, J. L., Lanero, A. & Licandro, O. (2013). Corporate social responsibility and higher education: Uruguay university students 'perceptions. *Economics & Sociology*, 6(2), 145.
- Vesper, K. H. & McMullen, W. E. (1988). Entrepreneurship: Today courses, tomorrow degrees? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(1), 7-13.
- Volkman, C. (2004). Entrepreneurial studies in higher education. *Higher Education in Europe*. 29(2), 177-185.
- Volkman, C., Wilson, K. E., Marlotti, S., Rabuzzi, D., Vyakarnam, S., & Sepulveda, A. (2009). Educating the Next Wave of Entrepreneurs-Unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st Century. A Report of the Global Education Initiative.
- Von Graevenitz, G., Harhoff, D., & Weber, R. (2010). The effects of entrepreneurship education. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 76(1), 90-112.

- Wang, J. H., Chang, C. C., Yao, S. N., & Liang, C. (2016). The contribution of self-efficacy to the relationship between personality traits and entrepreneurial intention. *Higher Education*, 72(2), 209-224.
- Wang, J., & Chen, C. (2013). The construction of "The whole-course and personalized" comprehensive entrepreneurship education model. In: *Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering (ICIII), 2013 6th International Conference on* (Vol.3, pp.45-50). IEEE.
- Warhuus, J. P., Tanggaard, L., Robinson, S. & Ernø, S. M. (2017). From I to We: collaboration in entrepreneurship education and learning? *Education + Training*, 59(3), 234-249.
- Weterings, A., & Ponds, R. (2009). Do regional and non-regional knowledge flows differ? An empirical study on clustered firms in the Dutch life sciences and computing services industry. *Industry and Innovation*, 16(1), 11-31.
- Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 387-406.
- Wolf, G. A. (1973). Productive partnership. *Fortschir Betriebsfuhr*, 22(2), 77-80.
- Wu, Y. J., Yuan, C. H., & Pan, C. I. (2018). Entrepreneurship Education: An Experimental Study with Information and Communication Technology. *Sustainability*, 10(3), 691.
- Yin, R.K. (2017). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Los Angeles, London: SAGE Publications.
- Yusoff, M. N. H., Zainol, F. A., & Bin Ibrahim, M. D. (2015). Entrepreneurship Education in Malaysia's Public Institutions of Higher Learning--A Review of the Current Practices. *International Education Studies*, 8(1), 17-28.
- Zeng, Z., & Honig, B. (2016). How should entrepreneurship be taught to students with diverse experience? A set of conceptual models of entrepreneurship education. In *Models of Start-up Thinking and Action: Theoretical, Empirical and Pedagogical Approaches* (pp. 237-282). Emerald Group Publishing Limited.
- Zhang, H., Wu, W., & Zhao, L. (2016). A study of knowledge supernetworks and network robustness in different business incubators. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 447, 545-560.
- Zitt, M. & Bassecoulard, E. (1994). Development of a method for detection and trend analysis of research fronts built by lexical or cocitation analysis. *Scientometrics*, 30, 333-351.

Apêndices

Apêndice A

Guião de Entrevista para os *Stakeholders* do PES

Esta entrevista decorre no âmbito do Doutoramento em Gestão da Universidade da Beira Interior, associado ao tema: A Importância da Formação em Empreendedorismo no Desenvolvimento Regional: O Programa de Empreendedorismo na Região do Sabor

Os dados serão usados apenas para uma investigação científica. Não existem respostas “certas ou erradas” devendo responder apenas de acordo com o que são efetivamente as práticas do Programa.

Nome da Instituição:

Nome do Entrevistado:

Habilitações Académicas e Área de Formação:

Cargo:

Contacto:

N^a de representantes da instituição envolvidas no Programa:

1. Numa escala de 1 a 5 como classificaria a importância da sua instituição no Programa? Porquê?

	1	2	3	4	5	
Nenhuma importância	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Muita importância

2. De forma a que o somatório não ultrapasse os 100%, indique uma percentagem para cada instituição de acordo com o peso de participação no Programa. Justifique? Por favor descreva qual o papel de cada instituição?

<input type="checkbox"/>	Associação de Municípios do Baixo Sabor
<input type="checkbox"/>	EDP
<input type="checkbox"/>	Municípios
<input type="checkbox"/>	UTAD

3. Na sua opinião, quais são as principais razões que levaram a sua instituição participar no programa?

4. De uma forma geral, qual a sua opinião sobre o programa?

5. Quais os principais desafios que numa próxima edição do Programa de Empreendedorismo terá que superar?

6. Acha que os recursos do programa são suficientes para a promoção e sucesso do empreendedorismo na região?

7. Como avalia esta edição do Programa em relação às anteriores (quais os aspetos que melhoraram ou pioraram)?

8. Atendendo ao que se fez no decorrer do programa, o que faria de diferente na próxima edição?

9. Das várias fases que constituem o programa quais a que considera mais importante? Porquê?

10. Acha que o Programa tem vindo a ter algum impacto na região? Como?

11. Na sua opinião, acha que o apoio prestado pelo programa foi fundamental na decisão do empreendedor em avançar com o projeto? Porquê?

12. Na sua opinião, o que acha do trabalho em rede entre as instituições que participam no programa? Porquê?

13. Na sua opinião quais os principais problemas que a região do Sabor enfrenta?



OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO E CONFIANÇA

Apêndice B

QUESTIONÁRIO DE INVESTIGAÇÃO

No âmbito do Doutoramento em Gestão da Universidade da Beira Interior será realizado um estudo de investigação, na qual se pretende verificar qual o papel que o Programa de Empreendedorismo Sabor na orientação empreendedora dos participantes e na criação de empresa.

As respostas são confidenciais e serão utilizadas, exclusivamente, para fins de investigação. Agradecemos, desde já, o tempo que vai despende no preenchimento do questionário (o tempo estimado de preenchimento do inquérito é de 10 minutos). A sua colaboração é preciosa; sem ela a investigação não poderá ser realizada.

Quando preencher o questionário tenha por favor em conta:

1. É importante que responda a todas as questões.
2. **Não há respostas erradas.** Apenas se pretende conhecer a sua opinião.
3. As respostas são completamente confidenciais.
4. Assinale com um x a sua resposta.

Agradecemos a preciosa colaboração que presta à nossa investigação.

A. Orientação e capacidade empreendedora

A.1. Indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações: (1 - <i>Discordo completamente</i> e 5 - <i>Concordo completamente</i>)	1 Discordo completam ente	2 Discordo	3 Não concordo nem discordo	4 Concordo	5 Concordo completa mente
A.1.1. Gosto de me aventurar no desconhecido e tomar decisões arriscadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.1.2. Estou disposto a investir uma grande parte de tempo e/ou dinheiro em algo que pode dar retorno elevado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.1.3. Tenho tendência a agir com audácia em situações arriscadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.1.4. Geralmente gosto de experimentar atividades novas e incomuns mas não necessariamente arriscadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.1.5. No geral, prefiro dar forte ênfase a projetos únicos, com abordagens diferentes do que visitar abordagens usadas anteriormente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.1.6. Prefiro tentar da minha maneira quando aprendo coisas novas do que fazer como todos fazem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.1.7. Sou a favor de abordagens experimentais e originais para resolver problemas em vez de usar métodos que outros usam para resolver os seus problemas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.1.8. Geralmente ajo com antecipação de futuros problemas, necessidades ou mudanças.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.1.9. Tenho tendência a planear com antecedência nos projetos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.1.10. Prefiro levantar-me e colocar os projetos em andamento do que ficar sentado à espera que alguém os faça.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A.2. Indique o nível em que se coloca, em qualquer uma destas habilidades / capacidades empreendedoras (1 - Sem qualquer aptidão e 5 - Com total aptidão)	1 Sem qualquer aptidão	2 Com pouca aptidão	3 Com aptidão	4 Com alguma aptidão	5 Com total aptidão
A.2.1. Reconhecimento de oportunidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.2.2. Criatividade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.2.3. Capacidade para resolver problemas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.2.4. Capacidade de liderança e comunicação	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.2.5. Desenvolvimento de novos produtos e serviços	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A.2.6. Capacidade para contactos profissionais e trabalho em rede	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

B. Dados Pessoais

B.1. Idade: _____

B.2. Sexo: Masculino Feminino

B.3. Habilitações Literárias: < 9^a 9^a 10^a 11^a 12^a
 Licenciatura Mestrado Doutoramento

B.4. Município: Alfandega da Fé Macedo de Cavaleiros Miranda do Douro
 Mogadouro Torre de Moncorvo

B.5. Tem algum empresário ou negociante na família? Não Sim. *Se sim*, quem? _____

B.6. Antes de participar no Programa de Empreendedorismo Sabor, já tinha criado algum negócio?

Não Sim. Qual? _____ Ainda tem esse negócio? Não Sim.

B. 6.1. Se já teve um negócio e desistiu dele, porque desistiu? _____

B.7. Qual o seu estado civil? Solteiro(a) Casado(a) Outro

B.8. Tem filhos? Não Sim. *Se sim*, quantos _____

C. Programa de empreendedorismo Sabor

C.1. Quais foram as principais razões que levaram a participar no Programa de empreendedorismo Sabor (1 - Discordo completamente e 5 - Concordo completamente)	1 Não concordo nada	2 Não concordo	3 Nem sim nem não	4 Sim, concordo	5 Sim, concordo completamente
C.1.1. Por falta de emprego	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.2. Como alternativa ao emprego atual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.3. Para realização profissional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.4. Para dar continuidade a um negócio familiar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.5. Por traços de personalidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.6. Forte interesse ou identificação por um produto ou atividade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.7. Possibilidade de ter maiores rendimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.8. Atração pelo risco	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.9. Autorrealização e satisfação pessoal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.10. Necessidade de autonomia e independência	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.1.11. Incentivos familiares (País, Avós, irmãos...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C.2. Na sua opinião o Programa de empreendedorismo Sabor foi importante porque	1 Não concordo nada	2 Não concordo	3 Nem sim nem não	4 Sim, concordo	5 Sim, concordo completamente
C.2.1. Permite a descoberta dos meus talentos e habilidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.2.2. Melhorou a minha confiança nas minhas capacidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.2.3. Incentivou o trabalho em equipa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.2.4. Aumentou a minha vontade para a criação de um negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.2.5. Permitiu a aplicação prática de conhecimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.2.6. Ajudou a elaborar um plano de negócios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.2.7. Aumentou a minha capacidade de fazer as coisas sozinho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.2.8. Permitiu-me aceder mais facilmente aos contactos necessários para estabelecer o negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.2.9. Permitiu-me identificar qual o programa de financiamento onde enquadrar o meu negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.2.10. Outra. Qual? _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C.3. Na sua opinião o Programa de empreendedorismo Sabor permitiu	1 Não concordo nada	2 Não concordo	3 Nem sim nem não	4 Sim, concordo	5 Sim, concordo completamente
C.3.1. Compreender a linguagem da criação de novos negócios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.2. Escolher a abordagem correta de marketing para um novo produto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.3. Vender um novo produto para um cliente pela primeira vez	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.4. Estimar com precisão os custos de um novo negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.5. Persuadir um investidor a investir em um novo negócio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.6. Escrever um plano de negócios claro e completo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.7. Estimar com precisão o número de pessoas que provavelmente comprarão produtos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.8. Saber como identificar o valor financeiro adequado numa start-up	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.9. Identificar fornecedores que garantam preços e contratos favoráveis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.10. Inspirar confiança a quem lê o plano de negócios novo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C.3.11. Analisar os pontos fortes e fracos de um plano de negócios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

C.4. Como obteve conhecimento do programa?

- Redes sociais Imprensa local Município
 Amigo/Familiares Outros, qual _____

C.5. De que forma a participação no programa teve influência na criação da sua empresa?

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
|--------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|
| Nenhuma influência | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Muita influência |

C.6. Se não tivesse participado no programa teria desenvolvido de igual forma a ideia de negócio?

- Sim Não

C.7. Que aspetos considera que precisam ser melhorados no programa?

- Formação Apoio no plano de negócios
 Apoio na formalização do negócio Apoio no desenvolvimento do negócio
 Divulgação Outros, qual _____

C.8. Quais foram as principais dificuldades/constrangimentos enfrentados no processo de criar a empresa?

- Formação académica Acesso à informação Financiamento
 Processo burocrático e longo Outros, qual _____

C.9. Atualmente quais têm sido as principais dificuldades que enfrenta?

- Atividades de gestão (financeira, recursos humanos etc.) Escoamento de produtos
 Falta de redes de contacto Falta de financiamento Outros, qual _____

C.10. Sente que a localização do seu negócio lhe traz obstáculos para o desenvolvimento da sua empresa?

- Sim Não

D. Responda apenas, caso tenha criado uma empresa no final ou durante o programa

D.1. Nome do Negócio/Empresa: _____

D.2. Localização do Negócio/Empresa:

- Alfandega da Fé Macedo de Cavaleiros Miranda do Douro
 Mogadouro Torre de Moncorvo

D.3. Setor de atividade: _____

D.4. Forma jurídica: _____

D.5. Data de criação _____

D.6. Numero de empregados _____

Pedimos-lhe que verifique se não se esqueceu de responder a nenhuma questão.

OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO E CONFIANÇA

ESTE QUESTIONÁRIO ESTÁ SUJEITO AO SEGREDO ESTATÍSTICO. NÃO SE PODERÃO DIVULGAR DADOS INDIVIDUALIZADOS.
A DIVULGAÇÃO SÓ PODE SER GLOBAL. UMA VEZ REALIZADO O ESTUDO OS DADOS INDIVIDUAIS SERÃO DESTRUÍDOS.