

# UCCI EMPREENDE

Tendências, desafios e recomendações de políticas de empreendedorismo em cidades ibero-americanas







Uma publicação da União de Cidades Capitais Ibero-americanas (UCCI)

[www.ciudadesiberoamericanas.org](http://www.ciudadesiberoamericanas.org)

Calle Montalbán 1 - Madrid, España.

#### **SECRETARIA GERAL**

Almudena Maíllo del Valle

#### **DIRETORA GERAL**

Luciana Binaghi Getar

#### **DIRETOR ADJUNTO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS E COOPERAÇÃO**

Francisco Mugaburu

#### **COORDENAÇÃO**

Johanna Fernández Rodríguez

Pilar García Plorutti

Luis Fernando Pizarro García

#### **DESENVOLVIMENTO DE CONTEÚDOS E MAQUETAGEM**

Patricio Gigli. Consultor em Políticas de Inovação e Empreendimento.

#### **DESIGN**

Mailén Rivarola de la Sierra

Trinidad Mihura

Depósito legal: M-22371-2024

Ibero-América, 2024.

O conteúdo da publicação é de responsabilidade exclusiva de seus autores e não reflete necessariamente a opinião da Prefeitura de Madri.

# UCCI EMPREENDE

Tendências, desafios e recomendações de políticas de empreendedorismo em cidades ibero-americanas

---

# ÍNDICE

**PRÓLOGO**

**GLOSSÁRIO**

**RESUMO EXECUTIVO**

**INTRODUÇÃO**

**CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS**

**1. DIAGNÓSTICO: TENDÊNCIAS E DESAFIOS**

- 1.1 ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL
- 1.2. NORMAS, REGULACÕES E PROCEDIMENTOS
- 1.3. ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR
- 1.4 CULTURA E EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA
- 1.5. FINANCIAMENTO

**2. MAPA UCCI EMPREENDE**

**3. TENDÊNCIAS POR SUB-REGIÕES E BOAS PRÁTICAS IBERO-AMERICANAS**

- 3.1. TENDÊNCIAS POR SUB-REGIÃO
- 3.2 BOAS PRÁTICAS IBERO-AMERICANAS

**4. RECOMENDAÇÕES**

- 4.1 RECOMENDAÇÕES DE POLÍTICAS
- 4.2 ROTEIRO PARA A SUSTENTABILIDADE DA UCCI EMPREENDE



# PRÓLOGO



**José Luis Martínez-Almeida**  
Prefeito de Madri  
Copresidente da UCCI

Considero uma verdade incontestável que **o empreendedorismo e a geração de ideias são um dos principais motores do progresso de uma sociedade** e, precisamente por isso, na minha qualidade de Prefeito de Madri e copresidente da **União de Cidades Capitais Ibero-americanas (UCCI)**, é uma honra apresentar este estudo que aborda como as cidades que participam deste organismo impulsionam o desenvolvimento econômico por meio do empreendedorismo. Através de suas páginas, pode-se encontrar informações de interesse sobre as políticas públicas, programas, agendas e iniciativas voltadas para apoiar os empreendedores.

Segundo o último **Relatório sobre o Futuro do Trabalho** do Fórum Econômico Mundial, um quarto de todos os empregos atuais não existirá nos próximos cinco anos. Também se estima que, até 2030, 80% dos empregos mais demandados serão novos.

O impacto das novas tecnologias — com especial destaque para a chegada da inteligência artificial —, o impulso de novas fontes de energia e a crescente demanda por novas formas de produção e consumo, entre outros fatores, nos levam a pensar que **a empresa do futuro será muito diferente da empresa de hoje**. Por isso, é tão importante apoiar a criação e o desenvolvimento do tecido empresarial de amanhã.

Nesse contexto, **o empreendedorismo** desempenha um papel fundamental como motor de crescimento e criação de empregos. E se o empreendedorismo é o objetivo, os governos locais devem ser o parceiro de caminho que oferece as ferramentas necessárias para que boas ideias se transformem em melhores empresas. Porque o primeiro balcão que um cidadão deve procurar para iniciar seu negócio é o de sua prefeitura. Porque é um processo natural que uma nova empresa busque atender ao mercado local para, depois, aspirar ao mercado nacional e, eventualmente, dar o salto internacional. Porque o acesso a redes de apoio e serviços básicos é muito mais fácil no ambiente local. Por tudo isso, devemos sentir a obrigação não apenas de remover as barreiras administrativas para que a transição da ideia para o negócio seja mais fácil, rápida e ágil, mas também de apoiar decididamente nossos empreendedores por meio de políticas públicas locais.

Gostaria de destacar um elemento que considero significativo: o fato de que a maioria das cidades tenha uma área de governo específica dentro da estrutura administrativa dedicada à promoção do empreendedorismo demonstra que este é um tema que nos preocupa e ocupa. Isso deveria nos encorajar a colaborar para que as políticas bem-sucedidas de um lado do Atlântico possam ser replicadas do outro lado com o apoio da UCCI.

Em alguns casos, o empreendedorismo em nossas grandes cidades e capitais alcançou um **grau de sofisticação** perceptível ao constatar que várias cidades já contam com **departamentos específicos dedicados** a esse tema. Estamos falando de linhas prioritárias de ação em estreita relação com os setores produtivos que têm maior impacto nas capitais e com a própria cultura empreendedora que impulsionou o ecossistema local. Assim, cidades costeiras, agroindustriais ou portuárias criaram clusters especializados com foco nos desafios locais.

A Prefeitura de Madri, por exemplo, impulsionou o **Madrid Capital Fintech**, um cluster que reúne os diferentes atores, tanto do setor público quanto do privado, responsáveis por promover o desenvolvimento do ecossistema FinTech em nossa cidade. A partir de Madri, procura-se gerar sinergias para a projeção internacional dessa nova forma de entender e democratizar as finanças.

Estou convencido de que este estudo será de grande utilidade para todos aqueles que trabalham na promoção do empreendedorismo nas administrações locais. Também acredito que será um guia para avançar no trabalho conjunto entre nossas capitais e que, dessa forma, poderemos continuar construindo cidades mais prósperas, sustentáveis e empreendedoras, contando com o talento ibero-americano.

# GLOSSÁRIO

As definições incluídas neste glossário são originais e foram desenvolvidas especificamente para este documento.

## **Aceleradora de Empresas**

A organização que procura a expansão e o crescimento de um empreendimento já consolidado, por meio de mentorias, investimento de capital, acesso a redes e, em alguns casos, a provisão de espaços físicos/escritórios.

## **Cadeia de Valor**

Refere-se ao conjunto de atividades internas que uma organização ou empreendimento realiza para projetar, produzir, comercializar, entregar e dar suporte ao seu produto ou serviço.

## **Capital Semente**

Forma de financiamento inicial proporcionada a empresas emergentes ou startups em suas primeiras etapas de desenvolvimento. Esse tipo de financiamento é destinado a cobrir os gastos iniciais da empresa, como pesquisa e desenvolvimento, protótipos, despesas legais, marketing inicial e outros custos operacionais básicos. O capital semente é essencialmente um investimento de risco, pois é concedido a empresas em estágios muito iniciais, quando ainda não demonstraram sua viabilidade comercial.

## **Clube de Investidores-Anjo**

Comunidade de pessoas com recursos e experiência empresarial que oferece capital e assessoria a uma nova empresa com alto potencial de crescimento, com o objetivo de fomentar seu desenvolvimento.

## **Competências/Habilidades empreendedoras**

Habilidades de uma pessoa para colocar em prática conhecimentos técnicos e realizar ações dentro de certos parâmetros de qualidade ou excelência: trabalho em equipe, comunicação eficaz, negociação, identificação de oportunidades de negócios, empatia, entre outras.

## **Ecosistema empreendedor**

Rede de instituições e pessoas que interagem entre si e com o ambiente ao seu redor, construindo laços associativos e potencializando as capacidades das comunidades locais para o surgimento de novos negócios.

## **Empreendimento de impacto**

É um empreendimento que procura resolver uma problemática social e/ou ambiental por meio de um modelo de negócios sustentável.

## **Fundo de Capital de Risco**

Entidade financeira que reúne capital de diversos investidores para investir em startups e empresas emergentes com alto potencial de crescimento. Esses fundos são geridos profissionalmente por firmas de capital de risco, que buscam identificar, financiar e apoiar empresas com inovações disruptivas e modelos de negócio escaláveis.

## **Hackathon**

Evento intensivo, geralmente de curta duração, onde programadores, designers, desenvolvedores de software e outros profissionais da área tecnológica se reúnem para colaborar em projetos específicos. O objetivo principal de uma hackathon é criar soluções inovadoras, desenvolver protótipos funcionais ou abordar desafios tecnológicos dentro de um tempo limitado.

## **Incubadora de Empresas**

Organização que facilita, por meio de mentorias, espaço físico, assessoria e acompanhamento contínuo, as condições para o surgimento e crescimento de novos empreendimentos.

## **Iniciativas de reskilling y upskilling**

Programas concebidos para melhorar as habilidades e capacidades dos trabalhadores, adaptando-os às demandas em constante mudança do mercado de trabalho e preparando-os para os empregos do futuro. Reskilling refere-se à aquisição de novas habilidades ou conhecimentos para realizar uma mudança de carreira ou se adaptar a novas tecnologias, enquanto upskilling consiste em aprimorar as habilidades existentes de um trabalhador para aumentar sua capacidade de desempenho em seu trabalho atual ou em funções similares.

## **Matchmaking**

Processo ou serviço que facilita a conexão e a vinculação entre startups e outras entidades que podem ser cruciais para seu crescimento e desenvolvimento. Essas entidades podem incluir investidores, mentores, parceiros comerciais, clientes potenciais, aceleradoras, incubadoras e outros recursos relevantes.

## **Nômades digitais**

São pessoas que utilizam tecnologias digitais para trabalhar de forma remota e, ao mesmo tempo, adotam um estilo de vida nômade, viajando e vivendo em diferentes lugares do mundo.

## **Pitch**

Apresentação curta e persuasiva que os empreendedores fazem para comunicar de maneira eficaz a visão, a proposta de valor e o potencial da sua startup a investidores, parceiros potenciais, clientes ou qualquer outra parte interessada em apoiar ou participar do projeto.

## **Policy Making Process**

o processo de formulação de políticas (policy making) com suas etapas e ações através das quais se criam, desenvolvem, implementam e avaliam políticas públicas.

## **Scale Up**

Uma scale-up é uma empresa que já superou a etapa inicial de startup e se encontra em um período de rápido crescimento e expansão. Ao contrário das startups, que estão principalmente focadas no desenvolvimento de seu produto e na procura de um modelo de negócio viável, as scale-ups demonstraram a viabilidade de seu negócio e agora se concentram em escalar suas operações para aumentar sua participação de mercado e suas receitas.

## **Sociedade de Garantia**

Uma entidade financeira cujo propósito principal é facilitar o acesso ao crédito para pequenas e médias empresas (PMEs) por meio da emissão de garantias ou avais em favor dessas empresas.

## **Startup Nation**

Termo utilizado para descrever um país que alcançou notável sucesso no fomento e desenvolvimento de um ecossistema vibrante e próspero de startups e inovação tecnológica. Este conceito é especialmente associado a Israel, que se destacou mundialmente por sua capacidade de criar e escalar empresas emergentes em diversas indústrias tecnológicas.

## **Unicórnio**

Startup que alcançou uma valorização de mercado de pelo menos um bilhão de dólares, geralmente em uma fase inicial de seu desenvolvimento.

## **Vale da morte**

Fase crítica da vida de uma nova empresa em que ela precisa sobreviver com recursos limitados, geralmente entre o início das operações e a obtenção de fluxos de receita estáveis e acesso a mercados. Durante esse período, as startups enfrentam o risco de ficar sem dinheiro antes de conseguirem gerar receita suficiente ou atrair investimentos suficientes para se sustentar e crescer.



# RESUMO EXECUTIVO

O presente trabalho destaca as principais tendências e desafios que as capitais ibero-americanas enfrentam ao conceber e implementar políticas de empreendedorismo nas dimensões de caracterização institucional, normas, regulamentações e procedimentos, educação e cultura empreendedora, ecossistema empreendedor e financiamento. Além disso, identifica boas práticas de programas e iniciativas que podem ser replicadas por outras cidades, propõe recomendações de políticas para sua implementação e sugere ações para a sustentabilidade do UCCI EMPREENDE.

Entre as tendências identificadas se encontram as seguintes:

- As cidades apostam no empreendedorismo como motor do desenvolvimento econômico local por meio de programas, leis locais, alocação orçamentária e áreas de governo especialmente criadas para essa tarefa.
- As iniciativas locais concentram-se principalmente na promoção da cultura empreendedora, no desenvolvimento de programas de incubação e aceleração, e na provisão de espaços físicos e infraestrutura de apoio aos empreendedores. Em geral, existem poucos programas ou iniciativas de financiamento a empreendimentos com recursos exclusivamente locais.
- Existem cada vez mais iniciativas voltadas para promover o empreendedorismo liderado por mulheres e de impacto econômico, social e/ou ambiental.
- Os espaços de interação entre o governo local e as organizações do ecossistema empreendedor se beneficiam da contiguidade e da proximidade que o ambiente urbano proporciona. No entanto, geralmente carecem de formalização, não são vinculativos e, em alguns casos, são descontinuados.
- As políticas destacadas promovem um maior envolvimento do setor privado, a promoção da inovação aberta e o desenvolvimento das cadeias de valor das grandes empresas da cidade, as conexões dos empreendedores com oportunidades fora do âmbito local e a priorização de setores econômicos dinâmicos da cidade para o desenvolvimento de programas.
- É comum que múltiplas áreas do governo local tenham programas e iniciativas de apoio a empreendedores, geralmente voltados para diferentes setores, etapas ou grupos específicos. Essa situação pode resultar em falhas de coordenação internas e duplicidade de ações governamentais.
- As políticas locais de empreendedorismo e inovação costumam ser canalizadas por meio de programas ou iniciativas concretas, com orçamento atribuído e um número limitado de empreendimentos beneficiados ou impactados, em vez de normativas locais com incentivos aplicáveis a todas as empresas jovens da cidade.

# INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, as políticas de desenvolvimento empreendedor alcançaram seu máximo vigor impulsionadas pelos governos nacionais por meio de leis de empreendedorismo, promoção setorial e design e execução de planos de startup nation inspirados nos casos de referência global de Israel, Coreia do Sul e Estados Unidos, entre outros países.

No entanto, a nova corrente de políticas de desenvolvimento empreendedor mostra **uma maior interferência das políticas implementadas nas cidades**, que se posicionam como plataformas facilitadoras da inovação (Kantis, H. e Federico, J.: 2023) e ambientes de apoio próximo aos empreendedores, com cada vez mais programas e iniciativas, novas áreas de governo, equipes especializadas e mais profissionais e recursos dedicados.

Nesse sentido, cada vez mais cidades de todo o mundo e da Ibero-América **implementam estratégias, ações e programas para impulsionar os empreendedores** e atrair talento global por sua contribuição à geração de riqueza e empregos de qualidade, identidade, cultura comunitária e valor social.

Em aliança com organizações da sociedade civil e empresas, outras jurisdições (locais e regionais), organismos e redes de cooperação internacionais e outros atores ou organizações do ecossistema empreendedor, as cidades assumem hoje uma agenda variada e complexa que inclui a formação e treinamento de talentos (em competências empreendedoras e conhecimentos técnicos, tradicionais e

digitais), o acesso ao financiamento em todas as etapas de crescimento e maturação de uma empresa (desde a ideia ao protótipo, dos primeiros passos no mercado ao scale-up e à pequena e média empresa), a internacionalização e geração de pontes comerciais para o intercâmbio de bens e serviços de forma regional e global, o fortalecimento do ecossistema e das instituições que o compõem (incubadoras, aceleradoras, fundos de venture capital, entre outros), o fomento à associatividade, o fortalecimento de clusters produtivos e o impulso a setores dinâmicos.

O compromisso e a aposta pelo desenvolvimento produtivo local por meio dos empreendimentos se refletem de maneira concreta através da criação de áreas de governo especializadas, da geração de capacidades e da especialização de equipes técnicas, de uma maior alocação orçamentária e do desenvolvimento de programas específicos.

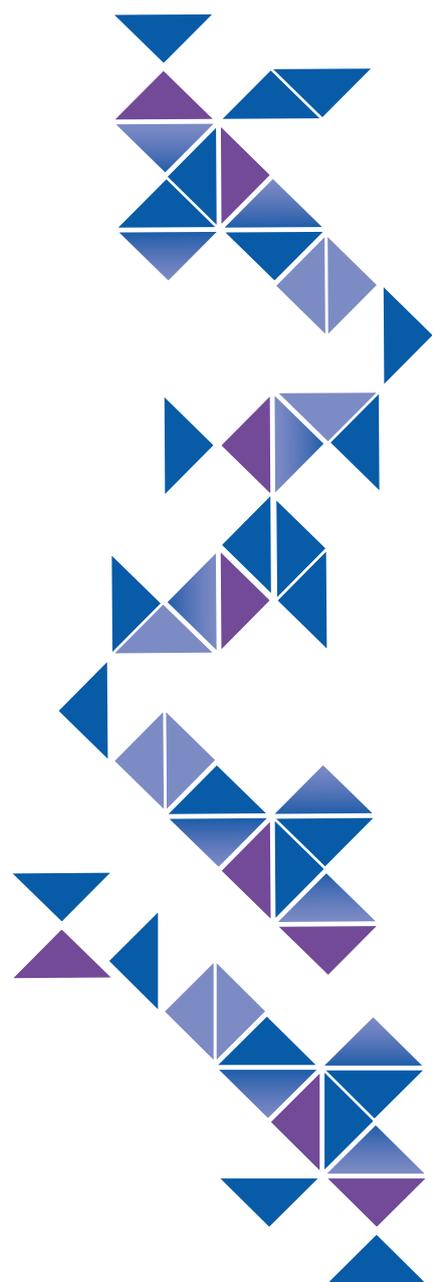
Em geral, abundam as ferramentas de incubação e acesso ao financiamento para os estágios iniciais dos empreendimentos, o fomento da cultura empreendedora e a criação de espaços físicos para concentrar a oferta de serviços, que aos poucos começam a se focar na promoção de determinados setores específicos e dinâmico.

No entanto, as ações **implementadas pelos governos locais, em algumas ocasiões, duplicam o que os governos nacionais e subnacionais já fazem** ou outros atores do ecossistema produtivo/empreendedor, tornando-se crucial alcançar uma delimitação o mais clara possível sobre as competências dos governos locais, as ferramentas disponíveis, o que devem fazer, o que podem fazer e como devem fazê-lo para alcançar sinergia e articulação com as ações conduzidas por outros atores.

Nesse contexto, a UCCI propõe-se a abordar a análise e reflexão sobre o ecossistema de empreendedorismo no âmbito urbano ibero-americano para facilitar o impulso e fortalecimento de políticas públicas que promovam o desenvolvimento econômico local a partir de uma perspectiva colaborativa e de múltiplos atores.

Com essa finalidade e a partir de uma perspectiva de gestão do conhecimento, o presente documento, pioneiro na sua abordagem e enfoque institucional, identifica algumas **tendências gerais e desafios** no âmbito institucional das cidades ibero-americanas que participaram do estudo.

Além disso, são recomendadas políticas, programas e ações públicas para fomentar o empreendedorismo em nível local, destacando-se boas práticas para que as cidades as adotem e repliquem, adaptando-as a cada ambiente e contexto. Também são propostas ações para garantir a continuidade e sustentabilidade o UCCI EMPREENDE como um espaço de intercâmbio de conhecimento e aprendizagem na agenda de inovação e empreendedorismo no âmbito ibero-americano.



# CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

Para o desenvolvimento deste documento, foi elaborada uma metodologia combinada que incluiu a realização das seguintes ações:

## Seleção cidades UCCI

Foram selecionadas 18 cidades UCCI para fazer parte do estudo, atendendo a critérios de representação geográfica e regional segundo as vice-presidências regionais da organização.<sup>1</sup>

## Matriz de Análise

Foram definidas 5 dimensões de políticas para organizar a recompilação de dados e as entrevistas: enquadramento institucional, normas, regulamentos e procedimentos, ecossistema empreendedor, cultura e educação empreendedora e financiamento.

## Recompilação e consulta de fontes secundárias

Foram identificadas políticas, programas e ferramentas disponíveis nas 18 cidades selecionadas por meio da análise dos seus sites oficiais. Além disso, aprofundou-se o estado da arte na área, por meio de publicações especializadas citadas na bibliografia.

## Questionário

Foi enviado aos responsáveis identificados em cada cidade um questionário com perguntas que abrangem as 5 dimensões de políticas públicas identificadas na matriz. Dezoito cidades completaram o questionário.

## Entrevistas em profundidade

Foi realizada uma entrevista virtual com o/a responsável pela agenda de desenvolvimento empreendedor/ inovação de cada uma das 18 cidades que responderam ao questionário, além de entrevistas com especialistas na área.

## Redação de documento de políticas públicas

Foram identificados tendências, desafios, recomendações de políticas, boas práticas e ações de sustentabilidade para o UCCI EMPREENDE.

<sup>1</sup> <https://ciudadesiberoamericanas.org/organizacion/>

## Cidades ibero-americanas que participaram do estudo e áreas a cargo da política de empreedimento



Fonte: preparação própria.



### CIDADE DE MÉXICO

Secretaria de Desenvolvimento Económico da CDMX (SEDECO) e Secretaria do Trabalho e Fomento do Emprego



### SANTO DOMINGO

Direção da Inovação e Projetos Especiais



### SAN JUAN DO PORTO RICO

Programa de Empreendimento Capital



### CIUDAD DE GUATEMALA

Unidad de Emprendimiento e Innovación



### SAN SALVADOR

Secretaria de Cultura



### SAN JOSÉ DA COSTA RICA

Departamento de Serviços Sociais e Agência Local de Inovação e Desenvolvimento



### BARCELONA

Barcelona Ativa



### LISBOA

Direção Municipal de Economia e Inovação



### MADRID

Direção Geral de Empreendimento



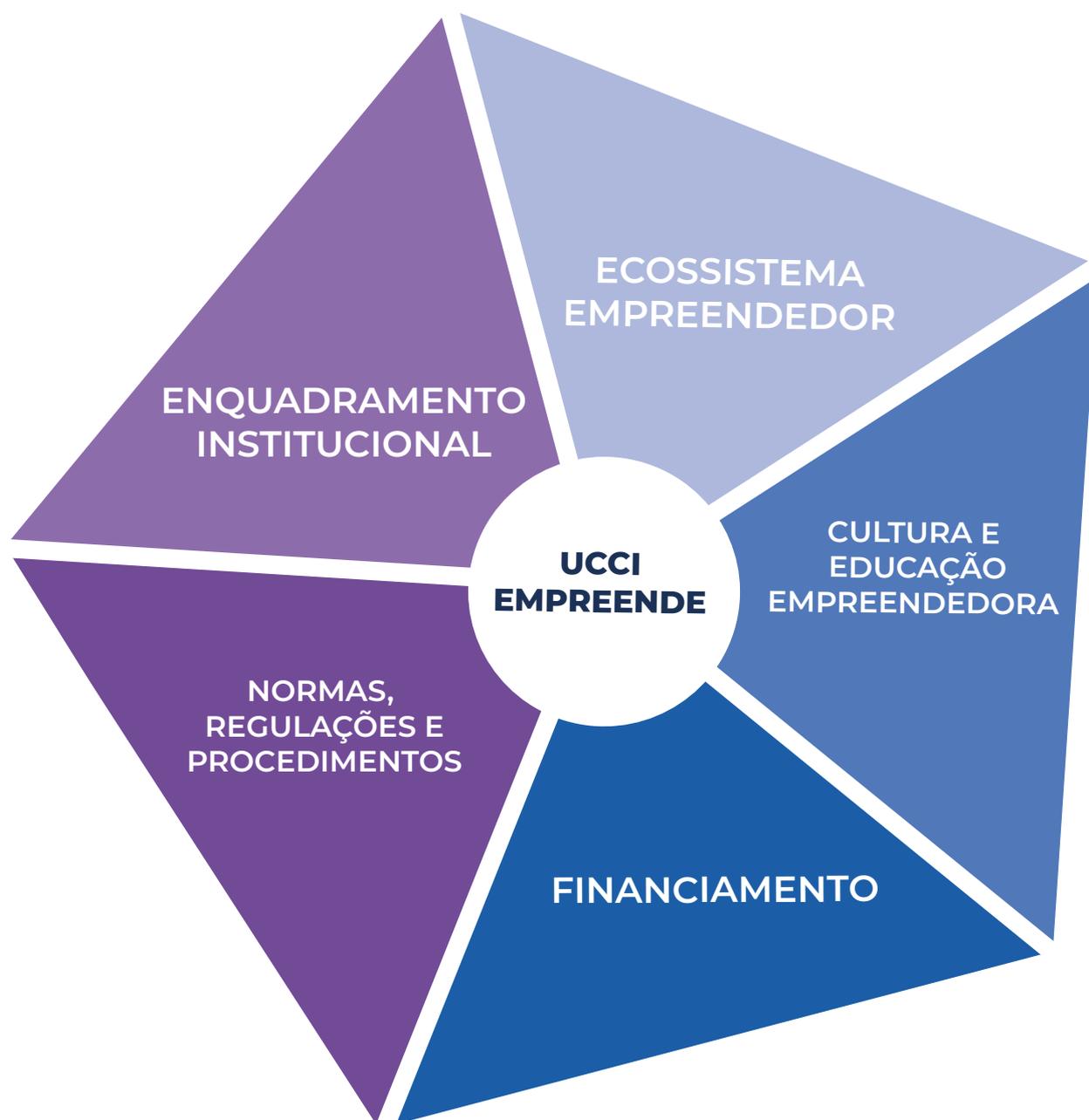
### CÁDIZI

Instituto de Fomento, Emprego e Formação



- ZONA ANDINA
- CONE SUL
- PENÍNSULA IBÉRICA
- CENTROAMÉRICA, MÉXICO Y CARIBE

**Imagem 1.** Dimensões UCCI Empreende.





# 1. DIAGNÓSTICO: TENDÊNCIAS E DESAFIOS

# 1.1 ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL

Refere-se à forma como as cidades estruturam suas políticas de apoio aos empreendedores, o órgão governamental responsável por isso, suas competências e governança, o grau de articulação e diálogo com o ecossistema empreendedor e o setor privado, o orçamento destinado, as prioridades definidas, as agendas transversais que permeiam a política de empreendedorismo e como é avaliado o impacto das políticas. Também investiga o acesso à informação que as equipes locais têm sobre a dinâmica e a demografia empresarial: estoque de empresas (número de empresas estabelecidas), fluxo (aberturas e fechamentos), principais setores econômicos/produtivos em termos de emprego e riqueza gerada, e as formas como as cidades obtêm essas informações, em coordenação com níveis superiores de governo ou por meio de ações próprias.

Em regiões que estão emergindo ou que já são grandes centros de atividade empreendedora no mundo, como Silicon Valley, Singapura, Tel Aviv, Xangai, Bangalore e Dubai, ou Madri, Barcelona, Lisboa, Buenos Aires, São Paulo, Cidade do México e Bogotá no espaço ibero-americano, **a intervenção do setor público é concreta e inconfundível**. Os governos projetam e implementam políticas para promover o surgimento e a consolidação de novas empresas e desempenham um papel ativo na disputa global pela atração de talento e fluxo de capitais, embora, em algumas ocasiões, **o fazem de maneira intermitente**, com sérias dificuldades em termos de capacidades, execução, avaliação de impacto e duplicando o que já é feito de maneira eficiente por outros atores (Lerner, J.: 2009).

**A maioria das cidades que participaram do estudo conta com áreas de governo especialmente dedicadas a acompanhar e apoiar os empreendedores locais por meio de programas e ferramentas.**

A cidade conta com uma área de governo especialmente dedicada a acompanhar e apoiar os empreendedores locais?



As cidades impulsionam suas políticas a partir da área de desenvolvimento econômico, embora outras áreas também projetem e executem ações de apoio aos empreendedores.

Nos últimos anos, a política de apoio a empreendedores tornou-se um **eixo central da política de desenvolvimento produtivo local** (Kantis, H. e Federico, J.: 2023). Praticamente todas as cidades que participaram do estudo enfrentam por conta própria o desafio de **apoiar e promover o surgimento e crescimento de novas empresas** e, na maioria dos casos, pode-se identificar uma ou mais áreas responsáveis por isso, com competências delimitadas por normativas locais aprovadas pelas autoridades executivas e não pelos órgãos legislativos locais

As respostas ao questionário enviado e as entrevistas realizadas indicam que **as áreas de produção ou desenvolvimento econômico (e denominações similares) lideram a agenda e as políticas de apoio a empreendimentos e pequenas empresas**. Esse papel se reflete na atribuição orçamentária, na definição clara de competências e áreas de intervenção na matéria, bem como na denominação e nos títulos dos cargos das autoridades políticas responsáveis por sua execução. Sem embargo, **não se trata de um papel ou competência exclusiva**: as áreas de cultura, ciência e tecnologia ou juventude são algumas das outras áreas do governo que desenvolvem iniciativas de apoio a empreendedores, conectando-se com segmentos e grupos diferentes por meio de uma proposta de valor específica.

A cidade gere o empreendedorismo dentro da área de produção?



No caso de algumas cidades, os entrevistados reconhecem que o trabalho é realizado de forma descoordenada devido à falta de instâncias de planejamento, intercâmbio de aprendizados e transferência de conhecimento, gerando ineficiências na despesa pública por duplicidade de ações e, conseqüentemente, um impacto reduzido.

Referida dispersão pode ser atribuída, em parte, à inexistência, na maioria dos casos, de um plano estratégico de desenvolvimento empreendedor, onde o governo local e outros atores do ecossistema orientem de maneira conjunta a política de desenvolvimento, identificando setores prioritários, formas de governança, competências e complementaridade das áreas.

#### Secretaria de Desenvolvimento Econômico

##### São Paulo

O Departamento de Desenvolvimento Econômico de São Paulo é uma entidade governamental responsável por promover o crescimento econômico e a competitividade da cidade. Suas funções incluem a criação de políticas para o desenvolvimento econômico, o fomento de investimentos, o apoio a empreendedores e pequenas empresas, além da promoção da inovação e da tecnologia.

## Direção Geral de Empreendedores

### Buenos Aires

Dependência do Ministério de Desenvolvimento Econômico da Cidade de Buenos Aires, que tem como missão fomentar o espírito empreendedor e apoiar os empreendedores no desenvolvimento e crescimento de seus projetos. Seus principais objetivos e funções incluem capacitação e formação, mentorias, programas de financiamento, geração de oportunidades de networking e articulação com o ecossistema empreendedor

## Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Produtivo

### Quito

A Secretaria de Desenvolvimento Produtivo de Quito é uma entidade do governo municipal encarregada de promover o crescimento econômico e o desenvolvimento sustentável da cidade. Suas principais funções incluem o fomento empresarial, a atração de investimentos, a inovação e tecnologia, o desenvolvimento sustentável e a promoção de setores estratégicos.

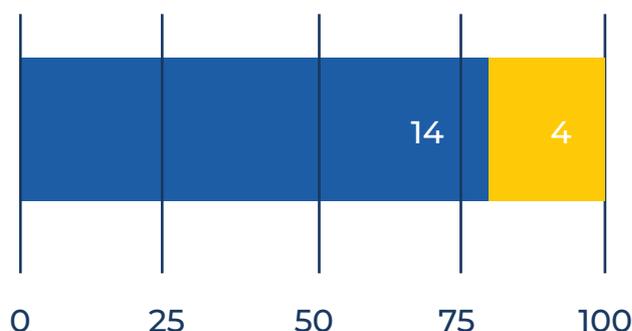
As organizações públicas e privadas que integram os ecossistemas de empreendedorismo (aceleradoras, incubadoras, centros de empreendedorismo, clubes de investidores anjos, fundos de capital empreendedor, associações ou comunidades de empreendedores, universidades, entre outras) estão cada vez mais se vinculando com base em relações de confiança e através de espaços de consulta e trabalho conjunto.

No entanto, as respostas ao questionário enviado e as entrevistas realizadas indicam que apenas em metade das cidades que participaram do estudo a interação público-privada ocorre em espaços formalizados criados por normas locais, o que lhes garante legitimidade de ação, permanência ao longo do tempo e cobertura/proteção em relação às mudanças de administração e autoridades políticas. Além disso, destaca-se que a experiência de trabalho conjunto e a proximidade entre atores que desenvolvem suas funções em uma mesma cidade não necessariamente resulta em uma maior e efetiva coordenação de ações.

**Cerca de 80% das cidades contam com espaços de diálogo com o ecossistema local, mas apenas em metade desses casos esses espaços estão formalmente estabelecidos e regulados por normas.**

Dentro da cidade existem espaços de consulta e trabalho conjunto com o ecossistema produtivo local (mesa produtiva)?

-  Sim
-  Não



### Mesas de trabalho com o ecossistema

#### Bogotá

Nas mesas de trabalho convocadas pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, reúnem-se diferentes atores do ecossistema produtivo local. Essas mesas permitem a consulta, colaboração e coordenação entre empreendedores, empresas, instituições educacionais e outras partes interessadas. Através dessas instâncias, busca-se fortalecer a articulação e o desenvolvimento conjunto.

### Gabinete de Reativação Econômica

#### Ciudad de México

O Gabinete de Reativação Econômica da Cidade do México é um grupo de trabalho formado por diversos órgãos do governo da cidade e câmaras empresariais, com o objetivo de coordenar e executar ações para impulsionar a recuperação econômica após situações que afetaram a economia local, como a pandemia de COVID-19. O objetivo é apoiar as empresas, fomentar o investimento, gerar empregos e revitalizar setores econômicos-chave da cidade.

## As áreas que implementam a política de empreendedorismo em nível local pertencem à estrutura da administração pública e têm pouca autonomia.

A coleta de informações e a análise dos **organogramas e estruturas** dos governos locais demonstram que a área que projeta e executa a política de apoio aos empreendedores pertence, na maioria dos casos, à estrutura da administração pública local. Isso define, em grande parte, as competências atribuídas, a forma e nomeação das autoridades, a atribuição orçamentária e o tipo de políticas e programas que podem ser implementados, entre outros aspectos.

Em geral, propõe-se um **organismo de planejamento e execução totalmente público**, liderado por autoridades políticas nomeadas pelo governo em exercício e com recursos orçamentários atribuídos por regulamentação local. No entanto, em algumas cidades, como em Lisboa, **novos modelos institucionais e**

**formatos de intervenção** começam a emergir, promovendo a articulação público-privada, uma governança mista com representação diversificada do setor privado e de organizações do ecossistema empreendedor, cofinanciamento de iniciativas e equipes técnicas mais estáveis.

### Startup Lisboa

#### Lisboa

Associação privada sem fins lucrativos, financiada com recursos do governo local, que oferece aos empreendedores espaço de escritório, mentorias, parcerias estratégicas e benefícios, acesso a investimentos, atividades de networking e uma comunidade baseada no conhecimento e na troca de experiências.

## A coordenação com os governos nacionais, regionais e provinciais é relativamente baixa.

A política de apoio a empreendedores é hoje uma prioridade para todos os níveis de governo. Nos países que possuem um sistema de governo multinível, **não está totalmente claro quais são as competências de cada nível de governo**, e os entrevistados reconhecem a existência de desafios de coordenação e duplicação de ações.

As cidades assumem a agenda do desenvolvimento econômico com recursos limitados, mas com um impacto positivo e contundente, dada a proximidade dos atores produtivos e a capacidade e agilidade na execução de programas.

---

**As políticas e programas que são implementados fazem parte de instâncias de planejamento de curto prazo e, em geral, são definidos internamente.**

---



As políticas de apoio a empreendedores em nível local são bastante variadas e incluem desde programas de financiamento, mentorias e formação em competências empreendedoras e de negócios até o fortalecimento da infraestrutura criativa por meio de espaços de encontro e trabalho, a geração de comunidades e a promoção da cultura empreendedora, entre outras áreas de intervenção.

**Os governos realizam e demonstram uma gestão ativa e comprometida**, com forte apoio das autoridades políticas e uma demanda crescente (cada vez mais exigente e sofisticada) por parte dos próprios empreendedores.

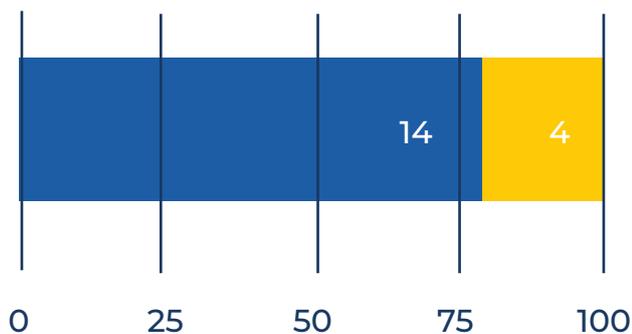


Embora a maioria das equipes locais reconheça a existência de instâncias de planejamento, estas, em geral, são definidas internamente dentro da administração, **orientam-se a curto prazo e raramente se inserem em uma visão de longo prazo**, estratégica e partilhada com os diferentes atores do ecossistema .

Quais são as diretrizes principais para o desenvolvimento estratégico da cidade? Quais são seus desafios e prioridades? Quais são os objetivos de curto, médio e longo prazo? Com quais recursos se conta para alcançar os objetivos no âmbito das políticas produtivas? Existem definições sobre os setores produtivos estratégicos e dinâmicos? As políticas de desenvolvimento empreendedor respondem e se alinham a essas definições? É urgente combinar a potência e agilidade da gestão (e o impacto concreto que vem da proximidade com os empreendedores) **com exercícios de planejamento que unam esforços entre o setor público e o privado**, as diferentes forças políticas com representação legislativa local, os formuladores de políticas, os empreendedores, as associações empresariais e as instituições acadêmicas, entre outras organizações do ecossistema, a fim de traçar um rumo e gerar compromissos compartilhados sob a forma de um plano com objetivos, recursos, tarefas e responsabilidades bem definidas. Aqui são detalhados dois casos em que a política de apoio a empreendimentos é inserida em planejamentos estratégicos.

Existe uma instância de planificação da política local de desenvolvimento empreendedor?

- Sim
- Não



Plano Municipal de Desenvolvimento Econômico	Barcelona Green Deal
<p data-bbox="379 277 584 320"> São Paulo</p> <p data-bbox="188 349 778 981">Iniciativa de planejamento setorial elaborada pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Trabalho em colaboração com a sociedade civil e o setor privado. O documento contempla 5 eixos, 15 diretrizes e 139 ações de curto, médio e longo prazo que visam impulsionar a recuperação econômica da Capital, além de promover um desenvolvimento econômico sustentável e inclusivo. Além disso, identifica 10 setores de atividade econômica considerados estratégicos para a administração municipal, que representam 78% dos empregos da Capital. Esses setores são: comércio e varejo; economia verde e sustentabilidade; economia criativa; educação e capacitação; infraestrutura e construção; indústria; saúde, esporte e qualidade de vida; serviços financeiros e profissionais; tecnologia e inovação; turismo e gastronomia.</p>	<p data-bbox="1007 277 1214 320"> Barcelona</p> <p data-bbox="815 349 1406 790">O Barcelona Green Deal é a agenda urbana e econômica que visa transformar a cidade nos próximos dez anos, tornando-a mais competitiva, sustentável e equitativa, adaptada a desafios como as transições ecológica e digital, que foram aceleradas pela pandemia. A nova estratégia inclui 38 medidas, entre elas transformações urbanas para revitalizar ou criar novas zonas estratégicas de atividade econômica. Seis setores econômicos estratégicos são definidos: o setor digital, o setor criativo, a economia de proximidade, a economia do visitante, a indústria 4.0 e saúde e biotecnologia.</p>

**São priorizadas ações programáticas em vez de regulamentações que impactam a totalidade das empresas da cidade.**

Uma das tendências identificadas nas entrevistas realizadas é que as equipes locais priorizam programas e ferramentas em vez de transformações sistêmicas de longo prazo, que impactariam a totalidade das empresas. Os programas possuem recursos limitados, começam e terminam em um período determinado e afetam um número relativamente pequeno de empresas locais.

As **transformações de fundo e a mudança nas regras do jogo exigem amplos** acordos políticos que se sustentem ao longo do tempo e, por

isso, muitas vezes se prioriza a implementação de ações pontuais e de curto prazo, que tendem a ser intermitentes. Além disso, a equipe responsável pela implementação dos programas de apoio aos empreendedores geralmente não lidera a agenda de competitividade sistêmica.

O processo de elaboração de políticas para desenvolver novas e melhores regulamentações recai sobre as áreas de fazenda ou finanças, na equipe central da prefeitura ou nas áreas executivas que atuam como elos com os órgãos legislativos.

Questões como a política tributária e de taxas, a transformação digital dos processos e a simplificação da burocracia, entre outras decisões que afetam a competitividade das empresas, seguem um **caminho paralelo e distinto** da execução dos programas.

**Os órgãos de governo funcionam como uma caixa de ressonância para as exigências dos setores produtivos.**

Os órgãos de governo, principalmente os de natureza legislativa, trabalham em normativas locais para impulsionar a RRprodução por meio das comissões de fazenda, economia ou pequenas e médias empresas (PMEs), conforme o caso, e têm experiência no diálogo e na representação da diversidade dos diferentes setores produtivos. No entanto, sua agenda de políticas públicas e reformas parece estar desconectada da agenda dos departamentos executivos, que estão focados na implementação de programas e ferramentas.

Existe alguma comissão do órgão legislativo local trabalhando ativamente no desenvolvimento econômico e empreendedor a cidade?



### As cidades oferecem espaços físicos que concentram a oferta de serviços de apoio aos empreendedores.

Os espaços de encontro entre empreendedores e organizações do ecossistema são essenciais para a geração de novas relações, negócios e para promover maior cooperação. Por isso, as cidades oferecem, na maioria dos casos, infraestrutura de qualidade, conectividade, mobiliário e salas de eventos para incentivar o relacionamento e a conexão entre os atores. Em alguns casos, esses espaços também fortalecem os projetos por meio de processos de incubação e mentorias.

Os funcionários locais entrevistados reconhecem os centros de empreendedorismo, espaços de trabalho colaborativo e hubs de inovação como totalmente integrados ao ecossistema urbano local, onde inovadores, formuladores de políticas, equipes de atendimento, investidores e outros atores do ecossistema se encontram.

A cidade conta com algum espaço físico para concentrar os serviços de apoio a empreendedores só num lugar?



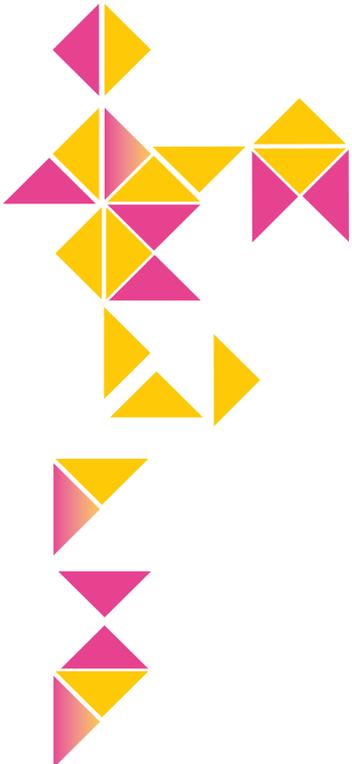
Centros de Desenvolvimentos de Negócios MPEs	Concierge Empresarial
<p><b>📍 Santiago de Chile</b></p> <p>Espaços criados pelo governo nacional através do SERCOTEC (Serviço de Cooperação Técnica), mas geridos pelas equipes locais, para apoiar micro e pequenas empresas (MPEs) e empreendedores em seu processo de crescimento e desenvolvimento. Esses espaços oferecem serviços como consultoria personalizada, capacitação, financiamento, mentorias, redes de contato e networking.</p>	<p><b>📍 San Juan de Puerto Rico</b></p> <p>É um centro municipal de gestão única voltado para empresários e futuros empreendedores que desejam fazer negócios em San Juan. O centro oferece serviços de orientação e acesso a informações, mentorias, gestão de trâmites municipais e atividades de capacitação e formação. Além disso, desenvolve e atualiza o Guia San Juan Empreende, que reúne todas as informações necessárias para abrir e gerenciar negócios na ilha.</p>

**Existem cada vez mais programas e iniciativas públicas para impulsionar o empreendedorismo liderado por mulheres.**

O número de iniciativas que promovem o desenvolvimento econômico das mulheres, por meio de diversos formatos (concursos, prêmios, programas de incubação ou geração de comunidades de apoio), é consideravelmente maior do que há dez anos. Em alguns casos, a aposta dos governos locais também se traduz na concessão de fundos para apoiá-las financeiramente, melhorando sua produtividade e/ou competitividade nas cadeias de valor ou setores produtivos aos quais pertencem, promovendo assim sua autonomia e consolidação econômica.

No entanto, na maioria dos casos, essas iniciativas ainda são pontuais ou programas liderados por áreas que trabalham na agenda de gênero, sem conexão com os departamentos de desenvolvimento produtivo ou economia, como se fossem agendas separadas.

As iniciativas de apoio a empreendedores contam com enfoque de gênero?



### Programa Mulheres do Rio

#### Rio de Janeiro

O Programa Mulheres do Rio se insere no eixo da autonomia econômica e busca fortalecer as mulheres cariocas por meio do acesso ao trabalho, renda e capacitação, com o objetivo de impulsionar o empreendedorismo e a empregabilidade feminina. Para a implementação do programa, são estabelecidas parcerias com instituições públicas e/ou privadas. O programa é executado pela Secretaria Especial de Políticas e Promoção da Mulher.

### Prêmios a Empreendedoras

#### Madrid

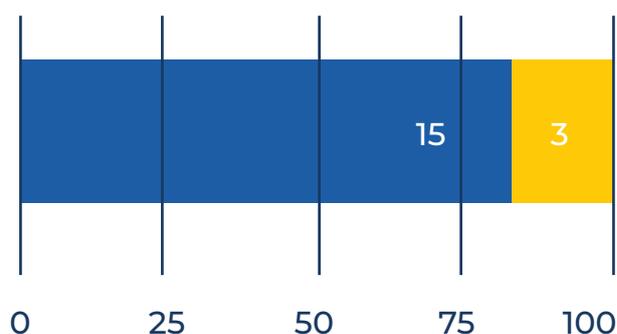
O objetivo principal deste prêmio é contribuir para o reconhecimento de projetos originais, criativos e inovadores liderados por mulheres, a fim de promover e impulsionar o empreendedorismo feminino. Além disso, procura fomentar a criação de empregos e aumentar a atividade econômica na cidade de Madrid. Este prêmio também tem como finalidade ajudar a reduzir a disparidade de gênero existente no âmbito empresarial, proporcionando visibilidade e apoio às mulheres empreendedoras.

**O enfoque de inovação e a Agenda 2030 permeiam a gestão geral do governo e os programas de apoio aos empreendedores, embora de maneira intermitente.**

A cidade incorpora o enfoque de inovação e a agenda 2030 nas instâncias de planejamento / concepção e/ou implementação de políticas pública?

 Sim

 Não



As cidades estão cada vez mais comprometidas com o cumprimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Isso se reflete nos discursos públicos e na agenda das autoridades políticas, bem como nos compromissos assumidos em instâncias supralocais, regionais ou nacionais, que se traduzem em planos concretos. Dentro das políticas de desenvolvimento empreendedor, nota-se uma **maior relevância para a agenda de impacto e sustentabilidade**, através de programas e instrumentos específicos como concursos, prêmios para empreendedores de impacto e o desenvolvimento de programas para incubar e acelerar ideias com impacto social ou ambiental, oferecendo capacitações, mentorias, espaço físico e infraestrutura de qualidade. As cidades são o palco onde se concretizam as agendas estratégicas e os objetivos acordados em nível nacional.

### Clean Future

#### Lisboa

Iniciativa voltada para promover a sustentabilidade e a transição para uma economia mais verde e resiliente. Procura integrar práticas sustentáveis em diversos setores, incentivando a inovação e a adoção de tecnologias limpas. Alguns dos componentes e objetivos-chave do programa incluem energias renováveis, mobilidade sustentável, eficiência energética, espaços verdes e novas regulamentações.

**As demais organizações que integram o ecossistema também adotam essa agenda:** os centros de empreendedorismo e incubadoras com chamadas específicas ou dedicando-se a impulsionar empreendimentos de impacto, os fundos de capital empreendedor e aceleradoras incluindo em suas teses de investimento a condição de impacto para decidir os desembolsos e os projetos investidos, e as grandes empresas canalizando suas iniciativas de responsabilidade social empresarial e comunitária por meio de ações conjuntas com empreendedores. Entre os **temas prioritários** que são trabalhados em relação aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável estão: o cuidado com o meio ambiente, a inclusão social e o empoderamento de minorias, a agenda de gênero, a segurança cidadã, o saneamento dos recursos hídricos, o acesso a serviços de educação e saúde, a geração de fontes alternativas de energia, a mobilidade sustentável e a segurança alimentar, por meio de novas formas de produção, armazenamento e distribuição de alimentos

### Hub Green Sampa

#### São Paulo

Espaço físico dedicado à incubação e aceleração de startups de impacto que oferecem soluções para o desenvolvimento sustentável. Está localizado no histórico edifício do Incinerador, onde antigamente era realizada a queima de lixo da cidade.

### Prêmio Madrid Impacta

#### Madrid

O prêmio procura apoiar econômica e socialmente projetos empresariais com impacto real e mensurável, promovidos por empreendedores e empresas sociais que, por meio de uma atividade econômica específica, abordam problemas enfrentados pela sociedade, especialmente por grupos em risco de exclusão ou vulnerabilidade social ou econômica. Além disso, os projetos oferecem soluções para mitigar ou prevenir esses problemas.

A avaliação de impacto das políticas implementadas em nível local está mais focada na análise do cumprimento das metas programáticas, e não no impacto em termos de geração de emprego e riqueza. Nesse sentido, são frequentemente desenvolvidas publicações e relatórios que informam a quantidade de pessoas ou empreendimentos beneficiados pelas políticas. No entanto, o impacto real dessas políticas e programas de apoio aos empreendedores, em termos de criação de empregos e riqueza, não é medido de forma frequente e sistemática, nem é avaliado o retorno econômico e social concreto de cada recurso público investido.



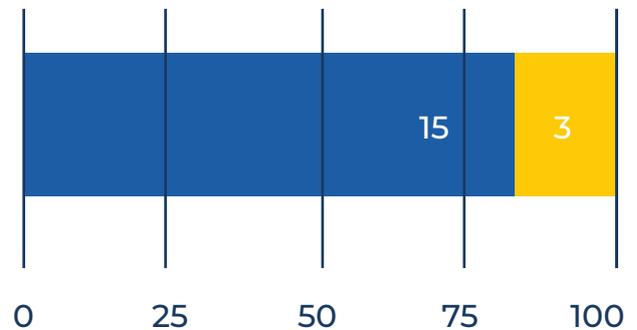
📍 Palacio de Cibeles, Madrid

A maioria das cidades avalia o impacto de suas políticas, embora de forma limitada.

A cidade realiza ações para medir e avaliar o impacto das suas políticas?

■ Sim

■ Não



As equipes locais dispõem de informações sobre a matriz produtiva da cidade.

Uma boa forma de melhorar a governança pública e aumentar o impacto das políticas implementadas é aumentar a capacidade dos governos de adotar uma abordagem baseada em evidências, para que suas intervenções sejam ágeis, pertinentes e efetivas (OCDE: 2020). A forma como os dados são coletados, sistematizados, armazenados, interpretados e aplicados é um elemento essencial para determinar a natureza e o impacto de uma política pública (Parkhurst, J.: 2017).

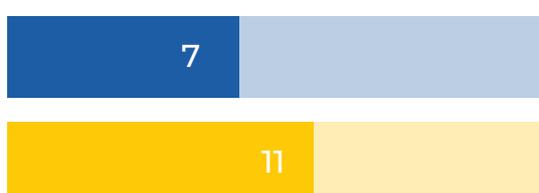
Conta com informação sobre a quantidade de empresas há na cidade?



Conhecer em detalhe o diagnóstico produtivo da cidade é o ponto de partida para alcançar políticas públicas eficazes. Na maioria das cidades, é possível encontrar estudos, relatórios e documentos que identificam setores prioritários, suas cadeias de valor e demandas. Em alguns casos, esses estudos são desenvolvidos diretamente por equipes que fazem parte das áreas de desenvolvimento produtivo ou economia dos governos locais, enquanto em outros casos são realizados por meio de parcerias com centros de estudos, câmaras de comércio ou think tanks de políticas.

Sem embargo, nem sempre se dispõe de todas as informações necessárias: embora as equipes locais reconheçam ter dados sobre o número de empresas na cidade, na maioria dos casos desconhecem quais são os setores que mais criam empregos.

Conta com informação sobre quais são as empresas que mais empregam privado na cidade?



O acesso a indicadores e dados socioprodutivos exige coordenação com os níveis superiores de governo.

Quantas empresas estão estabelecidas na cidade? Quantas empresas são criadas e quantas fecham por ano? Quais são os setores mais dinâmicos em termos de criação de empregos? Segundo reconheceram a maioria dos responsáveis pelas políticas de empreendedorismo entrevistados, o acesso e o conhecimento de estatísticas e dados socioprodutivos dependem, na maioria dos casos, da celebração de acordos de cooperação e transferência de informações com os níveis superiores de governo.

Os processos de registro de novas empresas geralmente dependem de outros níveis de governo, e a emissão do código único de identificação fiscal das empresas (com denominações diferentes em cada país) provém das agências de arrecadação de impostos e áreas de finanças em nível nacional.

Por essa razão, os governos locais frequentemente dependem dos dados fornecidos por essas repartições, o que torna essencial a criação de espaços formais de colaboração e trabalho conjunto, para que o acesso às informações seja o mais automatizado possível.

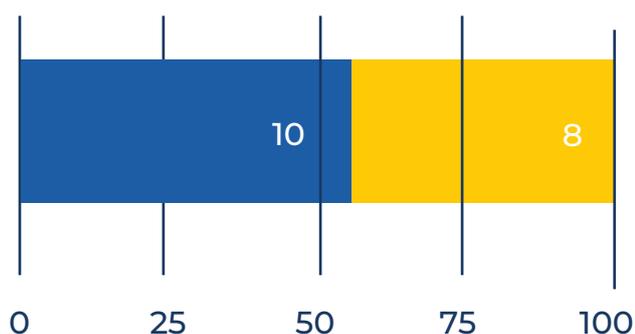
## Apenas metade das cidades desenvolve suas próprias estratégias e ferramentas de coleta de informações socioprodutivas.

Pouco mais da metade dos governos locais que participaram do estudo está começando, aos poucos, a desenvolver seus próprios instrumentos de coleta de informações, como pesquisas e relatórios que monitoram a atividade econômica e identificam as demandas e necessidades dos empreendedores.

Em alguns casos, essa atividade envolve a formação de equipes especializadas em metodologias de pesquisa e análise econômica, com expertise específica, e a criação de áreas institucionais mais ou menos formalizadas, como observatórios de empreendedorismo e/ou desenvolvimento econômico.

Realizam levantamentos periódicos para recompilar informação sobre os empreendedores e seus negócios?

- Sim
- Não



### Departamento de Estudos

#### Barcelona

A Gerência de Economia, Recursos e Promoção Econômica desenvolve, por meio de seu Departamento de Estudos, um trabalho contínuo de análise, elaboração de indicadores e gestão do conhecimento para a concepção e a gestão das políticas municipais nas áreas de economia, emprego e setores estratégicos.

### Observatório de Desenvolvimento Econômico

#### Bogotá

Ferramenta para a análise, acompanhamento e divulgação permanente do comportamento dos principais indicadores de desenvolvimento e crescimento econômico da cidade.

## 1.2 NORMAS, REGULAÇÕES E PROCEDIMENTOS

Esta dimensão identifica como os governos locais assumem a agenda de reformas e incentivos para atrair e fortalecer as empresas em um mundo cada vez mais integrado e competitivo. Analisa-se se existem normas ou programas que oferecem benefícios fiscais ou vantagens a setores ou empresas. Nesta dimensão, também se identificam as ferramentas públicas de financiamento disponíveis e a maneira como os governos locais geram incentivos para a atração de recursos privados, em conjunto com atores do ecossistema.

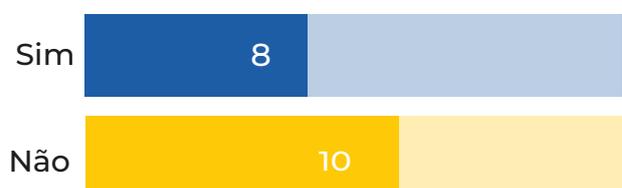
As cidades mais competitivas partilham as seguintes características: demonstram um crescimento econômico acelerado e um aumento excepcional do emprego, um incremento na renda de sua população e na produtividade do setor privado, além de uma forte atração de investimento direto (Banco Mundial: 2015). Entre os fatores que explicam o **bom desempenho de suas economias e territórios** estão os instrumentos normativos e regulatórios que os tomadores de decisão locais promovem para se tornarem atraentes para cidadãos, empreendedores, empresas e investidores, entre outros atores.

**Em mais de 40% das cidades, são concedidos benefícios fiscais para as novas empresas nos primeiros anos de operação.**

Em mais de 40% das cidades, as políticas de incentivos fiscais para atrair e fomentar a instalação de novas empresas dentro do espaço urbano estão ganhando força, especialmente para o pagamento de taxas, licenças ou alvarás comerciais. Em alguns casos, os incentivos se aplicam a todas as novas empresas sem distinção, enquanto em outros se restringem àquelas que decidem se instalar em áreas territorialmente delimitadas sob a forma de distritos ou zonas francas, ou a empresas de setores considerados prioritários para a cidade.

No entanto, na maioria dos casos, desconhece-se o impacto econômico que essas medidas têm na realidade das empresas, e há espaço e oportunidades para desenvolver incentivos mais agressivos, ambiciosos e permanentes.

A Cidade conta com alguma iniciativa de vantagem fiscal para os empreendedores?



Ley Autonómica Municipal 482	Programa de Incentivos Contributivos
<p style="text-align: center;"> <b>La Paz</b></p> <p>A Lei Autonômica Municipal N° 482 de Isenção do Pagamento de Patentes de Funcionamento Anual foi criada com o objetivo de promover o empreendedorismo e apoiar os novos empreendedores. Esta lei permite que aqueles que iniciam seu primeiro empreendimento ou atividade econômica não precisem pagar a patente de funcionamento anual durante os primeiros dois anos.</p>	<p style="text-align: center;"> <b>San Juan</b></p> <p>O Programa busca incentivar a abertura e formalização de novos negócios, promover a reabilitação de edifícios abandonados com fins comerciais, fortalecer a criação de empregos e impulsionar as PMEs da cidade com a isenção de patentes municipais por até 5 anos, isenção de tributos sobre propriedade de bens móveis por até 5 anos e isenção de tributos sobre propriedade de bens imóveis por até 10 anos.</p>

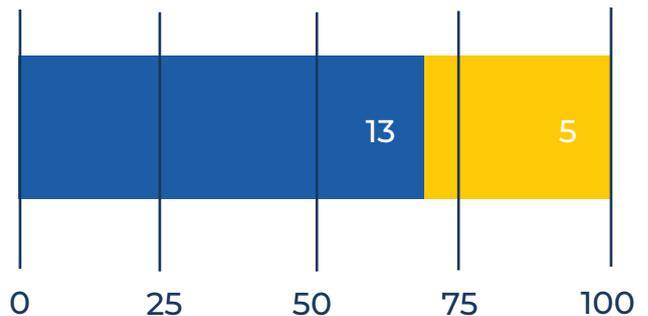
**Os trâmites para a concessão das habilitações comerciais são realizados maioritariamente de forma digital.**

O processo de digitalização e a agenda de governo eletrônico a nível local é incipiente, embora comece a ganhar terreno por meio da **simplificação e digitalização da maior parte dos trâmites** e interações que os empreendedores devem realizar para obter as habilitações comerciais. Com equipes especialmente dedicadas a auxiliar os empreendedores de forma virtual, plataformas de tramitação online e digitalização de documentos/certificados públicos e privados, é possível reduzir os prazos e encurtar processos, proporcionando mais agilidade na concessão de licenças de funcionamento definitivas. Não obstante, a **digitalização não implica necessariamente uma simplificação burocrática**, por isso é imperativo avançar na reengenharia de processos, eliminação de trâmites obsoletos e novas normativas para agilizar a interação do empreendedor com o governo local na obtenção de habilitações e licenças, certificações,

selos, acesso a financiamento, gestão do pagamento de taxas e impostos, entre outros trâmites e diligências.

Os trâmites para a habilitação comercial se realizam (maioritariamente) de maneira digital?

- Sim
- Não

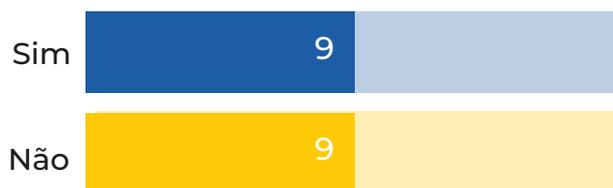


Barcelona Fácil	Plataforma de Trâmites à Distância
<p data-bbox="373 277 587 315"> <b>Barcelona</b></p> <p data-bbox="177 344 751 533">Através do projeto Barcelona Fácil, foi lançada a iniciativa e-licenças para facilitar as autorizações de atividades econômicas e seus trâmites digitais. Os trâmites são realizados principalmente por meio da plataforma do Escritório Virtual de Trâmites</p>	<p data-bbox="999 277 1262 315"> <b>Buenos Aires</b></p> <p data-bbox="839 344 1414 629">A solicitação de habilitação de um espaço comercial e a licença para atividade econômica são tramitadas 100% de forma digital pela plataforma de Trâmites à Distância. Além disso, é oferecida a possibilidade de obter consultoria online com um agente da Agência Governamental de Controle, responsável por conceder as autorizações correspondentes.</p>
Balcão Único do Empreendedor	
<p data-bbox="687 743 852 781"> <b>Madrid</b></p> <p data-bbox="177 810 1414 969">Espaço centralizado de informação sobre o empreendedorismo e assessoria à cidadania interessada em empreender. Assistência para a realização de trâmites administrativos, auxílios e subsídios, linhas de crédito e outros recursos para empreendedores. Assessoria sobre a forma jurídica mais adequada para o empreendedorismo, sua viabilidade, os recursos necessários ou as medidas técnicas para a adequação dos estabelecimentos comerciais.</p> <p data-bbox="177 1003 1414 1099">O Balcão Único do Empreendedor faz parte da rede de Pontos de Atendimento ao Empreendedor (PAE), portanto, também é possível realizar todos os trâmites para se registrar como autônomo e constituir a empresa.</p>	

**Metade das cidades possui normas ou programas que incentivam a compra pública de empreendedores e pequenas e médias empresas (PMEs) locais, embora enfrentem desafios na implementação e tenham alcance limitado.**

É indiscutível o impacto que o governo local e suas compras de bens e serviços têm para impulsionar as vendas de empreendimentos e pequenas e médias empresas (PMEs) locais. Por essa razão, metade das cidades que participaram do estudo avançou nos últimos anos em regulamentações que priorizam a compra de pequenas empresas, promovendo o desenvolvimento comercial de cooperativas, PMEs, empreendimentos de impacto e outras unidades produtivas.

A Cidade conta com um programa local de compras públicas locais para PMEs e empreendedores locais?



Não obstante, os/as funcionários/as locais entrevistados/as apontam que, na maioria dos casos e após os primeiros anos de implementação, o impacto é baixo e persistem desafios relacionados com a execução: há pouco conhecimento sobre as oportunidades disponíveis (as PMEs, em geral, não possuem equipes dedicadas a monitorar as convocações e processos licitatórios), os processos de participação e envio de propostas são complexos e burocráticos, o acesso às informações é complicado, e os pagamentos aos empreendimentos não consideram condições favoráveis para que as PMEs fornecedoras recebam pelos serviços prestados ou produtos vendidos. Esse aspecto é fundamental, pois os pagamentos provenientes de órgãos públicos, em geral, são lentos e demandam, no mínimo, entre 3 a 6 meses.

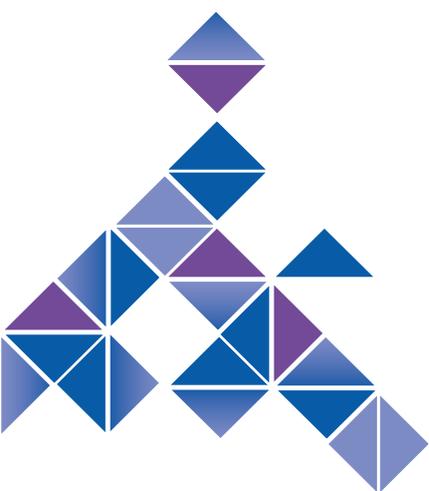
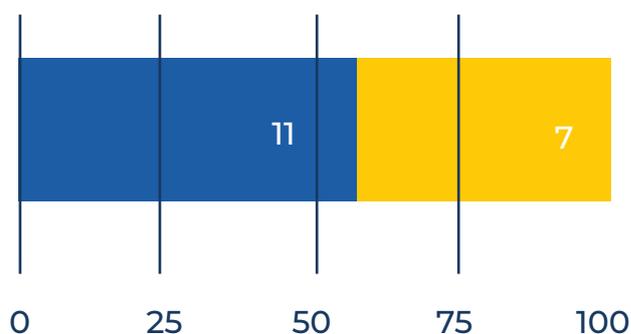
Os governos locais desempenham um papel fundamental na promoção de normas que potencializem a atividade econômica em áreas urbanas deprimidas ou pouco desenvolvidas (Porter, M.E.: 1995).

Nesse sentido, são identificados esforços para fomentar a aglomeração e a concentração de empresas em distritos específicos, permitindo que se beneficiem mutuamente e, ao mesmo tempo, impulsionem economicamente bairros ou áreas urbanas específicas. As políticas implementadas incluem redução de impostos e estabilidade fiscal, investimentos públicos para melhorar a conectividade e o acesso a serviços públicos (como transporte, saúde, educação e segurança), além da ampliação e embelezamento dos espaços públicos nessas regiões.

**Na maioria das cidades, existem freguesias, bairros ou zonas delimitadas geograficamente para impulsionar a atividade econômica e/ou setores específicos.**

Existem bairros ou territórios urbanos especialmente destinados à promoção de setores econômicos específicos?

■ Sim  
■ Não



Zona Especial de Desenvolvimento Económico (ZEDE)	Distrito BA
<p data-bbox="411 271 552 315"> <b>Quito</b></p> <p data-bbox="193 338 772 786">A <b>Zona Especial de Desenvolvimento Económico (ZEDE)</b> de Quito é uma área designada pelo governo municipal com o objetivo de promover o desenvolvimento econômico e o investimento na cidade. Essas zonas são criadas para oferecer um ambiente favorável para a instalação e operação de empresas, incentivando o investimento tanto nacional quanto estrangeiro. São concedidos benefícios fiscais, facilidades para o desenvolvimento de tarefas administrativas, infraestrutura especializada de qualidade e ferramentas de apoio.</p> <p data-bbox="193 819 772 1043">A <b>ZEDE de Quito faz</b> parte dos esforços do governo municipal para dinamizar a economia local, atrair investimentos e fomentar o desenvolvimento dos setores estratégicos que contribuam para o crescimento e a diversificação econômica da cidade.</p>	<p data-bbox="978 271 1241 315"> <b>Buenos Aires</b></p> <p data-bbox="818 338 1410 495">O <b>Bairro Tecnológico</b> é um centro de promoção, desenvolvimento, inovação e conhecimento que abriga empresas de Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) e seus profissionais.</p> <p data-bbox="818 528 1410 819">O <b>Bairro Audiovisual</b> foi criado pela Lei 3876, estabelecendo benefícios fiscais para fomentar a instalação de empresas da indústria audiovisual, entre os quais se encontram a isenção do Imposto sobre a Receita Bruta, o ABL, o Imposto de Selo em todos os tipos de contratos audiovisuais e de transações de imóveis, e o pagamento do direito de demarcação e construção.</p> <p data-bbox="818 853 1410 943">O <b>Bairro de Design</b> busca valorizar a capacidade criativa da cidade nos setores ligados ao Design no bairro de Barracas.</p>

Corações Produtivos	Bairro 22@ Barcelona
<p data-bbox="399 1337 571 1382"> <b>Bogotá</b></p> <p data-bbox="193 1404 772 1816">O programa Bogotá Corações Produtivos busca fortalecer zonas de aglomeração de Bogotá, por meio de assistência especializada em temas empresariais, focados no aumento da produtividade e no impulso ao tecido empresarial. Este programa promove espaços de comercialização e posicionamento dos corações produtivos priorizados, como Siete de Agosto (Indústria do ciclismo), Doce de Octubre (fabricação de móveis), Restrepo-La Valvanera (couro, calçados e marroquinaria), La Alquería-Venecia (têxteis) e San Felipe (Indústrias criativas e culturais).</p>	<p data-bbox="1000 1337 1214 1382"> <b>Barcelona</b></p> <p data-bbox="818 1404 1410 1628">Projeto de renovação urbana localizado no bairro de Poblenou. Tem como objetivo transformar esta antiga zona industrial em um centro de atividades baseadas no conhecimento, com foco em tecnologia, meios de comunicação e indústrias inovadoras.</p> <p data-bbox="818 1662 1410 1816">No Distrito, encontram-se centros de inovação, incubadoras de empresas e espaços de coworking, e promove-se uma comunidade vibrante com eventos culturais, instalações de arte pública e iniciativas sociais.</p>

## 1.3 ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

Esta dimensão analisa a maneira como os atores trabalham e colaboram, identificando as instituições que oferecem serviços de apoio aos empreendedores nas diferentes etapas do ciclo de vida de uma empresa, os espaços físicos disponíveis, o incentivo à associatividade e o desenvolvimento de alianças intersectoriais.

O ecossistema empreendedor é definido como um conjunto de **fatores e atores** relacionados que incentivam de maneira sistêmica o surgimento de novas empresas (Kantis, H. e Federico, J.: 2023), uma combinação de elementos que incluem, mas não se limitam, à presença de liderança e cultura empreendedora, acesso a mercados locais e internacionais, disponibilidade de diversas fontes de financiamento, uma força de trabalho capacitada e educada, políticas governamentais e regulamentações que facilitam a criação e o crescimento de novas empresas, além de infraestrutura física e digital e serviços de atendimento e apoio (Isenberg, D. J.: 2010).

**As cidades geralmente contam com um ecossistema empreendedor vibrante, em expansão e com participação cada vez maior do setor privado.**

O ecossistema de empreendedorismo e inovação nas cidades está se tornando cada vez mais diverso e amplo. Governos locais, incubadoras e aceleradoras, universidades, meios de comunicação e empresas estão redefinindo suas propostas de valor para fortalecer os empreendedores por meio de serviços de acompanhamento e assistência técnica, financiamento, mentorias e conexões. De acordo com os atores entrevistados, o governo local desempenha um papel preponderante dentro do ecossistema, liderando iniciativas e facilitando as condições para que o ecossistema cresça e se consolide.

**Há uma duplicação de iniciativas, ferramentas, eventos e programas, tornando essencial uma maior coordenação entre os atores.**

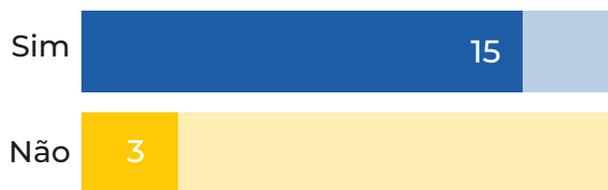
Programas, convocações, eventos e ativações dinamizam a oferta de serviços para os empreendedores locais nas cidades que participaram do estudo, embora a maioria dos atores locais entrevistados tenha reconhecido a existência de falhas de coordenação e duplicidade de ações. Por isso, considera-se necessário avançar em instâncias de diálogo para compartilhar agendas e ferramentas digitais que organizem e simplifiquem a forma como os empreendedores acessam a oferta disponível na cidade.

**Mais de 80% das cidades possuem suas próprias incubadoras ou viveiros de empresas para atender os empreendedores nos estágios iniciais, mas não contam com aceleradoras nem fundos próprios de capital empreendedor para as etapas seguintes.**

Grande parte dos recursos destinados a programas de apoio a empreendedores é voltada para ações de assistência nas etapas de ideação, pré-incubação e incubação. Por meio de convocatórias específicas e programas públicos, é selecionada uma quantidade limitada de empreendimentos que recebem espaço físico, capacitação (planos e modelos de negócio, finanças, gestão

de equipes, metodologias ágeis, entre outros), financiamento (na forma de capital semente e aportes não reembolsáveis) e assistência técnica. Os governos locais, dessa forma, promovem seus próprios **programas de incubação** para impulsionar o crescimento das empresas nos primeiros anos de vida. Este serviço público coexistem e competem, em parte, com os serviços de incubação oferecidos por universidades, câmaras empresariais e outras instituições do ecossistema.

**A cidade conta com uma incubadora de empresas seja esta do município ou de outras organizações?**



#### Rede de Viveiros de Empresas

##### Madrid

A rede de viveiros de empresas é composta por 7 centros voltados para a promoção de iniciativas empreendedoras. Os viveiros de empresas de Carabanchel, Moratalaz, Puente de Vallecas, San Blas, Vicálvaro e Villaverde combinam o uso de escritórios com assessoria personalizada na gestão empresarial, além da prestação de serviços comuns para atender às necessidades básicas de novas empresas nos primeiros anos de sua trajetória, mediante o pagamento de uma taxa pública aprovada pelo Plenário do Município de Madrid.

#### Programa de Incubação

##### Ciudad de Guatemala

Programa de Incubação para empreendimentos inovadores que inclui consultorias especializadas, espaços de comercialização, concursos de investimento e conexão com potenciais parceiros.

Incubation Program	Incubate
<p data-bbox="379 277 539 318"> <b>Lisboa</b></p> <p data-bbox="197 344 775 627">Projetado para apoiar empreendedores e startups em suas primeiras etapas, ajudando-os a desenvolver seus negócios e alcançar o sucesso. As startups selecionadas podem estar em fase inicial ou de crescimento e têm acesso a espaços de trabalho, mentoria, oportunidades de formação, redes de contato e acesso a financiamento.</p>	<p data-bbox="995 277 1257 318"> <b>Buenos Aires</b></p> <p data-bbox="826 344 1404 689">O programa é direcionado a projetos disruptivos (comerciais, produtivos, sociais e tecnológicos) de alto impacto na Cidade, com até 4 anos de existência e que já possuam um Produto Mínimo Viável (PMV). A incubação inclui mentorias e espaço físico de trabalho, podendo participar empreendimentos das indústrias criativas, fintech, insurtech, foodtech e agroindústrias, de triplo impacto, energias renováveis, ciência e saúde, economia da longevidade, edtech e tecnologia.</p>
<p data-bbox="169 846 766 1128"><b>Os espaços físicos e incubadoras locais atendem empreendimentos de todos os tipos, embora comecem a se promover nós setoriais com uma oferta de serviços mais específica.</b></p>	<p data-bbox="928 766 1327 797"><b>Madrid Food Innovation Hub</b></p>
<p data-bbox="169 1249 766 1509">Os espaços físicos surgiram especialmente para promover uma maior descentralização dos serviços públicos locais, maior cobertura territorial e eficiência e eficácia na entrega (delivery) de programas e ferramentas.</p>	<p data-bbox="1043 837 1209 878"> <b>Madrid</b></p> <p data-bbox="813 896 1410 1209">É o primeiro centro de empreendedorismo em alimentação de Madri. Uma iniciativa pioneira focada em promover a inovação e o empreendedorismo ao longo de toda a cadeia de valor agroalimentar, com chamadas, cursos e incubação de empreendimentos Incubadora de alta tecnologia para a promoção da inovação e transferência de tecnologia no setor da economia azul e atividades econômicas ligadas ao mar emergentes.</p>
<p data-bbox="169 1554 766 1971">Trata-se, em geral, de espaços concebidos para convocar empreendedores sem distinção de setores e estágios, embora nos últimos anos tenham começado a surgir propostas especialmente voltadas para promover empreendimentos de setores específicos, como design, gastronomia, indústria, gaming e outros subsectores da economia do conhecimento e empreendimentos de impacto.</p>	<p data-bbox="1018 1240 1235 1272"><b>Madrid in Game</b></p>
	<p data-bbox="1043 1312 1209 1352"> <b>Madrid</b></p> <p data-bbox="813 1375 1410 1760">Iniciativa da Prefeitura de Madri para impulsionar a indústria de videogames na região. Inclui um campus de videogames de 3.000 m², o maior da Europa, com três áreas principais: um Centro de Desenvolvimento para startups e profissionais, um Centro de Esports de alto rendimento e um Centro de Experiências aberto ao público para eventos e workshops. O objetivo é promover a inovação, o empreendedorismo e o desenvolvimento de novas tecnologias de videogames em Madrid.</p>
	<p data-bbox="1059 1800 1200 1832"><b>IncubAzul</b></p>
	<p data-bbox="1043 1863 1190 1904"> <b>Cádiz</b></p> <p data-bbox="813 1912 1410 2038">Incubadora de alta tecnologia para a promoção da inovação e transferência de tecnologia no setor da economia azul e atividades econômicas ligadas ao mar.</p>

Mais de 60% das cidades que participaram do estudo não possuem um registro ou uma base atualizada do ecossistema empreendedor.

Os registros que sistematizam e organizam as informações sobre as instituições e serviços que elas oferecem, quem as lidera, dados de contato e endereço postal constituem um insumo de bem público que as cidades disponibilizam aos empreendedores. No entanto, a maioria das cidades não possui informações atualizadas e digitalizadas sobre incubadoras, aceleradoras, universidades e centros de empreendedorismo. Ter esse registro melhoraria a qualidade das informações disponíveis para os empreendedores e também ajudaria na seleção das instituições corretas e dos profissionais para a implementação de iniciativas públicas/privadas.

A Cidade conta com um registro sistematizado, organizado e atualizado sobre as instituições do ecossistema empreendedor?



As equipes locais ainda não medem o desempenho nem a qualidade dos serviços oferecidos pelas instituições do ecossistema.

Nas entrevistas realizadas, os funcionários do governo contatados reconheceram que o mapeamento dos atores e organizações do ecossistema **não inclui necessariamente a avaliação de seu desempenho** nem a qualidade dos serviços que essas instituições oferecem aos empreendedores. As instituições possuem capacidades e recursos diferentes e, por isso, é fundamental medir seu desempenho por meio de critérios o mais objetivos possível, que permitam distinguir e segmentar as instituições de acordo com o valor real que agregam aos empreendedores. Essa informação poderia ser de utilidade pública e ser disponibilizada aos empreendedores.

A variada oferta de ferramentas e programas de apoio aos empreendedores está, em geral, dispersa e não digitalizada.

Salvo exceções, **não existe uma única plataforma digital, acessível e automática** para acessar as informações sobre a variada oferta de ferramentas e programas de apoio aos empreendedores e as instituições que os promovem.

É crucial avançar na digitalização dos ecossistemas, das instituições e dos programas disponíveis, e os governos locais têm um papel importante a desempenhar nesse sentido, junto às associações de empreendedores, que muitas vezes funcionam como entidades intermediárias, organização de organizações ou rede de redes.

#### Cádiz RED



Plataforma digital impulsionada pela cidade e pela Universidade de Cádiz que reúne informações sobre programas, ferramentas de apoio e eventos para empreendedores da cidade e da região

#### Madrid Empreende

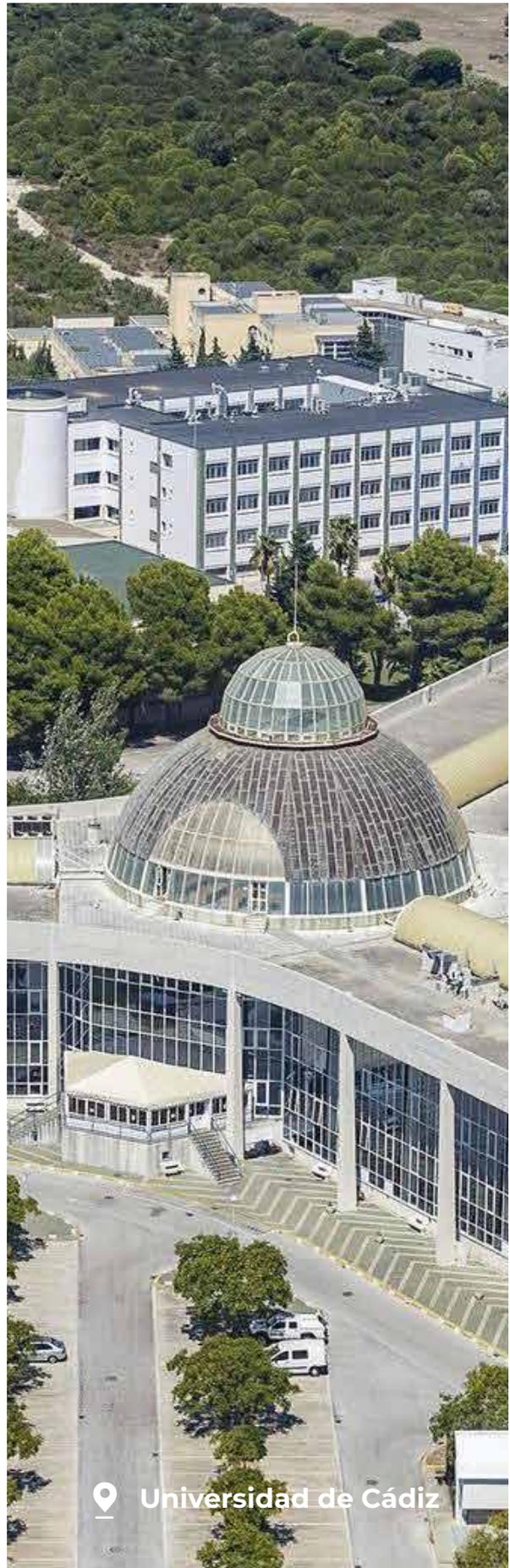


Plataforma digital que reúne informações sobre eventos, lançamentos de programas e abertura de chamadas para empreendedores e instituições do ecossistema empreendedor.

---

**As instituições do ecossistema trabalham com metodologias de assistência e sistemas informáticos diferentes, o que dificulta a ação conjunta, o intercâmbio de informações e a interoperabilidade.**

---



A colaboração e o trabalho em conjunto constituem o **principal ativo diferencial do ecossistema empreendedor**. As organizações colaboram e cooperam, embora ainda o façam sem compartilhar metodologias, informações e formas de trabalho. É claro que os empreendedores participam e interagem com diferentes instituições ao longo do processo de nascimento, crescimento e amadurecimento de uma empresa, por isso é vital que as instituições compartilhem metodologias de trabalho e informações por meio de sistemas (páginas da web, bases de dados e sistemas de gestão de relacionamento, ou CRM, entre outros), com o devido cuidado e proteção de dados pessoais e sensíveis.

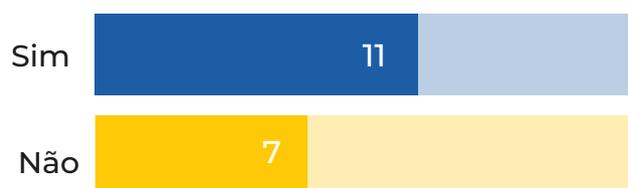
**Mais de 60% das cidades que participaram do estudo promovem a conexão entre grandes empresas e startups por meio da inovação aberta.**

Cada vez mais, as grandes empresas desenvolvem estratégias e programas de inovação aberta em conjunto com empreendedores e startups para o desenvolvimento de novos bens e serviços, além de negócios e melhorias em processos internos. As iniciativas de inovação aberta vão desde o mapeamento de tendências disruptivas por setor, pilotos de integração de startups nas cadeias de valor das grandes empresas, abertura de fundos de capital de risco corporativo, até o desenvolvimento de concursos e programas de incubação, aceleração e mentoria, onde a grande empresa contribui com recursos orçamentários

e humanos qualificados, enquanto os empreendedores oferecem soluções ágeis e personalizadas para as necessidades corporativas. Os governos locais colaboram nessa tarefa, embora ainda de maneira limitada, oferecendo espaços para a realização de eventos ou facilitando a conexão entre as necessidades das empresas e as soluções que os empreendedores oferecem, mas não por meio de programas públicos específicos ou equipes especializadas.

Em alguns casos, a atuação se limita a agrupar as necessidades de desenvolvimento e soluções de diferentes empresas de um setor, mapear as startups que podem atender a essas demandas e organizar concursos e oportunidades de relacionamento.

É promovida a inovação aberta junto de grandes empresas da cidade?



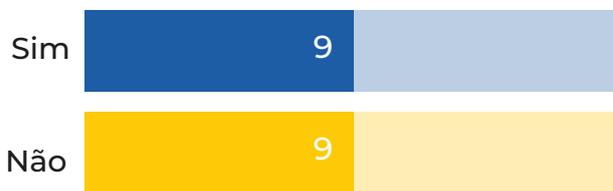
**Em 50% das cidades que participaram do estudo, existem iniciativas para impulsionar soluções para os desafios do governo por meio da colaboração aberta com startups.**

Os concursos e competições, *hackathons* e prêmios para resolver desafios locais e sociais vieram para ficar. Há um certo aumento nas políticas de governo aberto e participativo, mas trata-se, até o momento e salvo exceções, de iniciativas esporádicas e não de apostas permanentes, formais e com processos definidos. As cidades enfrentam desafios que podem ser resolvidos pelos empreendedores de maneira ágil, com soluções efetivas que se adaptem a ambientes em Sim Não É promovida a inovação aberta junto de grandes empresas da cidade? 26 constante mudança.

Entre os desafios, destacam-se a transformação digital da administração pública local e a simplificação burocrática, o desenvolvimento de novas soluções de mobilidade e segurança cidadã, a promoção de estratégias de economia circular para uma gestão mais eficiente e sustentável dos resíduos sólidos urbanos, e a inclusão social e comunitária de segmentos populacionais marginalizados ou com dificuldades de acesso a serviços.

Essas instâncias de abertura do governo local (que começam a ganhar espaço e relevância na forma de laboratórios de inovação cidadã) são realizadas por áreas relativamente novas que precisam conquistar um espaço de legitimidade interna dentro da estrutura de governo, embora, na maioria dos casos, contem com o apoio das autoridades políticas de mais alto nível.

A Cidade conta com uma estratégia de inovação aberta que aponte a resolver desafios de gestão através da colaboração de startups?



### Laboratório de Inovação Pública

#### Bogotá

O Laboratório de Inovação Pública de Bogotá, conhecido como iBO, é uma iniciativa do governo da cidade de Bogotá, Colômbia. Seu objetivo é promover a inovação na gestão pública e melhorar a qualidade de vida dos cidadãos por meio da criação e promoção de soluções inovadoras para os desafios urbanos e administrativos.

### Madrid GovTech

#### Madrid

O programa Govtech Madrid fortalece o setor de tecnologias que buscam oferecer soluções para os desafios da cidade, melhorar os serviços públicos e modernizar Madrid. Para isso, combina o potencial inovador de startups e pequenas empresas digitais de Madrid com o conhecimento e a experiência do pessoal municipal, das universidades, dos centros de pesquisa e da sociedade



# 1.4 CULTURA E EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA

Esta dimensão analisa a maneira como as cidades promovem o treinamento em competências para empreender, tanto fora quanto dentro do sistema educacional formal, e como fomentam a cultura do empreendedorismo por meio de ações concretas, como eventos, celebrações e prêmios para destacar empreendedores.

O talento e o capital humano são um dos pilares fundamentais dos empreendimentos, e por isso é importante prestar atenção às formas, canais e ferramentas que os potencializam. Os valores, competências, aptidões, conhecimentos e habilidades específicas que um empreendedor possui são o resultado de um percurso ou trajetória em que intervêm as famílias, os grupos de pertença, as instituições do sistema educacional e outros espaços de formação. Para que existam empresas, deve haver, em primeiro lugar, pessoas dispostas a liderar negócios e que essa opção, a de empreender, seja desejável. É importante o papel que desempenha a **cultura empreendedora e de negócios na cidade**, a tolerância ao fracasso, a inspiração e sensibilização por meio da identificação e divulgação de modelos de referência, e o desenvolvimento de competências empreendedoras, entre as quais se destacam, entre outras, a capacidade de planejar, liderar, gerenciar recursos, tomar decisões, comunicar de maneira efetiva, trabalhar em equipe e se adaptar a ambientes dinâmicos (Mitchelmore, S. e Rowley, J.: 2010).

**As cidades têm um papel ativo na promoção da cultura empreendedora por meio de eventos e na identificação de empreendedores como modelos de referência locais.**

Ativar a cultura empreendedora e motivar os cidadãos a empreender constitui um dos principais objetivos e focos da política de desenvolvimento empreendedor em nível local. Os governos desenvolvem seus próprios eventos de sensibilização e inspiração (como os dias ou semanas dos empreendedores) e colaboram também, oferecendo conteúdo e recursos para potencializar os eventos realizados pelas organizações do ecossistema. Empreender deve ser uma opção desejável e um caminho aspiracional para o maior número possível de pessoas, por isso é imprescindível ampliar o alcance de conteúdos sobre histórias e casos de empreendimentos locais que possam servir como menção ou modelos de referência.

### Dia da Cultura Empreendedora

#### Buenos Aires

O Dia da Cultura Empreendedora é celebrado na 3ª semana do mês de novembro, no âmbito da Lei nº 3.252, que estabeleceu a celebração do Dia do Empreendedor no último dia útil da Semana Global do Empreendedorismo (GEW).

### Dia Municipal do Empreendedorismo

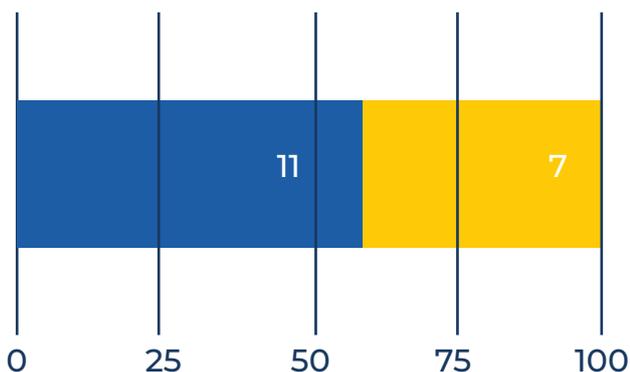
#### Ciudad de Guatemala

Organizado pela Prefeitura da Cidade da Guatemala através do Centro Municipal de Empreendedorismo, inclui palestras de especialistas e mentores, apresentações de empreendimentos e reconhecimentos a empreendedores locais.

**Fomenta-se o treinamento em competências empreendedoras e de gestão de negócios em espaços educativos não formais.**

A Cidade conta com propostas de formação fora do âmbito formal?

-  Sim
-  Não



As cidades oferecem seus próprios espaços de formação e treinamento em competências empreendedoras e de gestão de negócios ou colaboram com aqueles que são realizados pelas instituições do ecossistema.

Desenvolvimento de plano de negócios, finanças, comunicação persuasiva e de impacto, pitch, trabalho em equipe, resiliência e adaptação são algumas das temáticas que constituem a oferta formativa desses espaços, que geralmente têm uma orientação e utilidade mais práticas.

Existem algumas experiências iniciais de trabalho para o desenvolvimento de competências empreendedoras e educação financeira dentro do sistema educacional formal, como parte de experiências piloto, e não de maneira geral a todas as instituições do sistema educacional. Isso se deve, em parte, ao fato de que a competência para o desenho da política educacional e a execução dos serviços de educação pública dependem quase totalmente dos níveis superiores de governo.

### Academia BA Empreende

#### Buenos Aires

A Academia BA Empreende tem como objetivo fomentar o espírito empreendedor e apoiar os empreendedores no desenvolvimento de seus projetos. Oferece uma variedade de programas e recursos, que incluem oficinas, cursos e mentorias.

## Academia Bogotá Produtiva

### Bogotá

Plataforma digital que reúne informações sobre eventos, lançamentos de programas e abertura de chamadas para empreendedores e instituições do ecossistema empreendedor.

—  
**Além de cursos de formação, são oferecidas assistências técnicas, consultorias e mentorias.**  
—

A oferta de cursos e academias para empreendedores se complementa com **uma oferta cada vez mais concreta e diversificada de mentorias e espaços de assistência técnica** gratuitos ou com subsídios parciais, oferecidos por técnicos que fazem parte da equipe do governo local ou especialistas/peritos de instituições do ecossistema. Redes de mentores e especialistas segmentados por especialidade e necessidades específicas potencializam a oferta de apoio aos empreendedores que os governos locais disponibilizam.



## 1.5 FINANCIAMENTO

Nesta dimensão, identificam-se as ferramentas públicas de financiamento disponíveis e a maneira como os governos locais geram incentivos para a atração de recursos privados, juntamente com atores do ecossistema.

Promover o acesso ao financiamento para empreendedores em diferentes estágios de desenvolvimento de uma empresa é crucial para **fomentar a inovação, o crescimento econômico e a criação de empregos** em qualquer economia. Desde a fase inicial de uma ideia até a expansão e consolidação no mercado, o acesso adequado a recursos financeiros não é apenas uma necessidade prática, mas também desempenha um papel fundamental no sucesso a longo prazo das empresas emergentes.

**Mais da metade das cidades que participaram do estudo concedem empréstimos de capital semente para os estágios iniciais na forma de subsídios não reembolsáveis.**

Os empreendimentos têm diferentes necessidades de acesso ao capital à medida que vão crescendo e amadurecendo, e os governos locais fornecem recursos, principalmente, nas etapas iniciais por meio de convocações para a concessão de aportes não reembolsáveis ou créditos em condições favoráveis.

É nesse estágio inicial das empresas que os governos locais concentram o foco e os recursos, que são limitados, com o objetivo de promover um maior acesso ao financiamento, permitindo que ideias e projetos superem as dificuldades do denominado “vale da morte”, que se refere à alta taxa de fechamento dos empreendimentos nos primeiros cinco anos de vida. O financiamento para as etapas de aceleração e expansão das startups parece corresponder quase exclusivamente a instituições privadas de capital empreendedor, como aceleradoras, fundos de capital de risco e investidores anjo.

A Cidade conta com financiamento público para a etapa inicial de empreendimentos ou articulam este com outros níveis de governo?



**FonQuito**

**Quito**

O FonQuito é um fundo municipal para a promoção do acesso ao financiamento de empreendimentos em diferentes estágios. Através do FonQuito, busca-se melhorar as condições que dinamizam a atividade empreendedora na cidade, com foco no acesso a financiamento, principalmente nas fases iniciais dos empreendimentos, incentivando a criação de novas empresas geradoras de emprego, sustentáveis, com projeção de escalar para o mercado nacional, regional e/ou global, e que impulsionem a produtividade e competitividade do Distrito Metropolitano de Quito.

**Santiago Impulsiona**

**Santiago de Chile**

Programa para o financiamento de capital semente a empreendimentos e microempreendimentos da cidade de Santiago do Chile.

O acesso a capital é um dos desafios e principais barreiras que os empreendedores enfrentam ao iniciar um negócio e fazer este crescer. Os investidores-anjo constituem aliados fundamentais para fornecer capital, experiência e contatos nas etapas de consolidação dos negócios, e seu agrupamento sob a figura de clubes ou comunidades depende, atualmente, principalmente de universidades e instituições privadas do ecossistema empreendedor.

**Na maioria das cidades, não existem iniciativas de investimento público/privado em startups.**

Os programas de acesso ao financiamento nas etapas de ideação e consolidação de empresas dependem, na maioria das vezes, do aporte de recursos públicos, e, salvo exceções, não existem iniciativas que incentivem a coinvestimento dos governos locais com fundos de capital empreendedor e aceleradoras de empresas. É importante gerar incentivos para promover a adesão e impulsionar o investimento privado em startups e talentos locais.

**O impulso à formação de clubes de investidores-anjo recai principalmente no setor privado.**

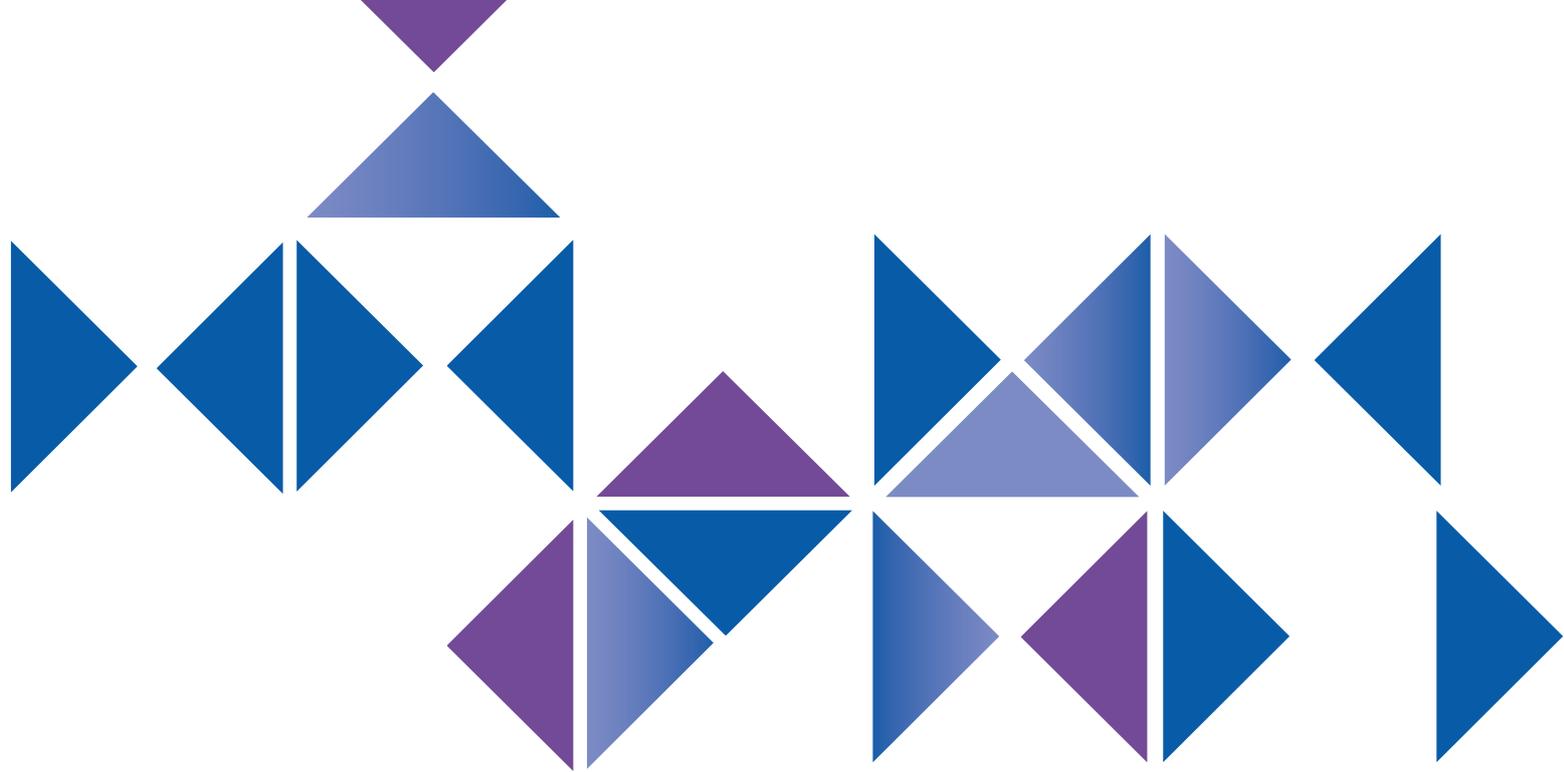


## 2. MAPA UCCI EMPREENDE



Fonte: preparação própria.





### **3. TENDÊNCIAS POR SUBREGIÕES UCCI E BOAS PRÁTICAS IBERO-AMERICANAS**

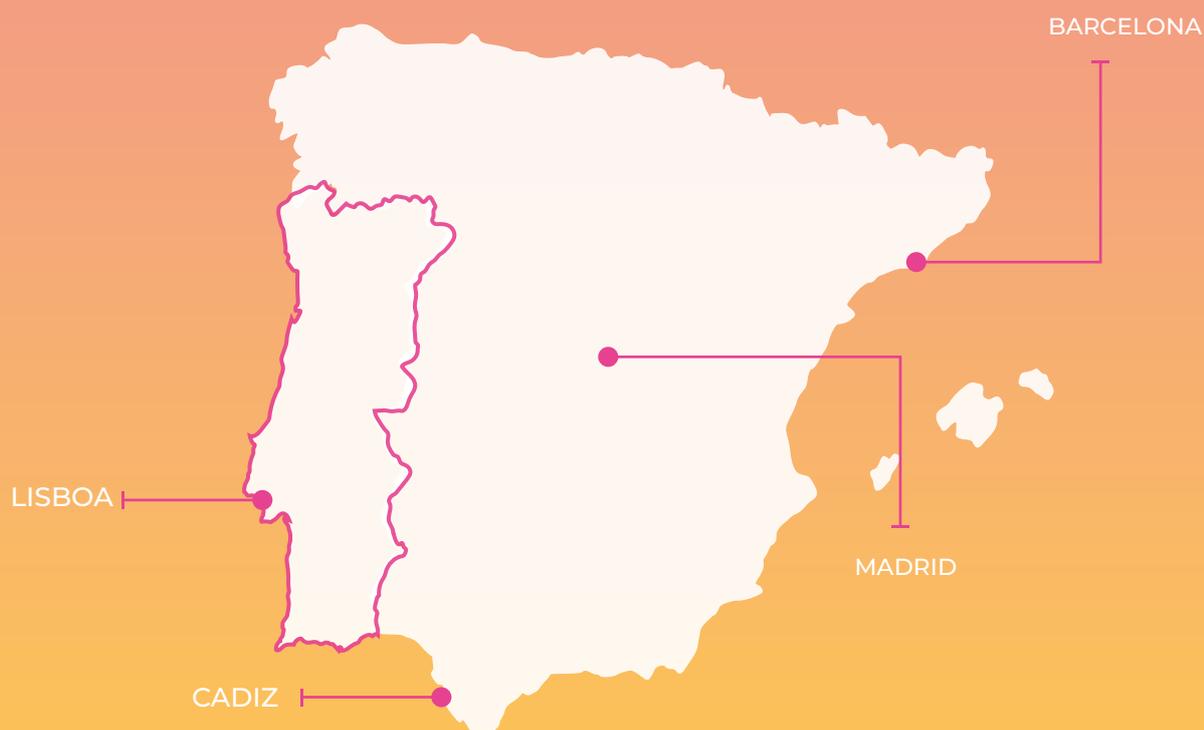


## 3.1 TENDÊNCIAS POR SUB-REGIÃO

### Península Ibérica

**As cidades da região da Península Ibérica que participaram do estudo contam com acesso a recursos e apoio mediante instâncias supranacionais/regionais.**

Entre os ativos que impulsionam os ecossistemas de empreendedorismo de Barcelona, Cádiz, Lisboa e Madri estão as oportunidades de financiamento de políticas e iniciativas por meio de recursos provenientes de fundos da União Europeia, que também oferecem oportunidades de financiamento para startups e empreendimentos através de convocações específicas. A plataforma europeia é determinante em termos de acesso a recursos e geração de conhecimento compartilhado e também possibilita a implementação de iniciativas e programas em conjunto entre as cidades, o que não ocorre em outras regiões da Ibero-América.



## Madrid

**protagoniza o cenário europeu e se consolida como um hub de atração de talento e empresas a nível global.**



Cada ada vez mais empreendedores de todo o mundo escolhem Madri como centro de operações por sua localização geográfica e conectividade, o acesso a serviços públicos de qualidade, uma cena cultural vibrante e a presença de grandes corporações multinacionais e fundos de capital empreendedor privados, que dinamizam o acesso a capital. Entre os setores de destaque estão principalmente fintech (soluções tecnológicas para inclusão financeira e melhoria de produtos e serviços financeiros), ciências da vida, especialmente healthtech (soluções tecnológicas para um acesso mais eficiente à saúde), aeroespacial, soluções de transformação digital e Indústria 4.0, turismo e agrifoodtech. Entre os pontos fortes do ecossistema estão instituições acadêmicas de renome internacional (como o IE University Business School e seus programas de formação em capital empreendedor e a Universidad

Complutense de Madrid com sua força na área da saúde e da ciência), uma presença significativa e crescente de fundos de capital empreendedor corporativo (empresas que desenvolvem suas estratégias de conexão com startups por meio de novos veículos de investimento) e eventos world class que posicionam a cidade a nível regional e global (como **South Summit Madrid**, que já conta com seu capítulo latino-americano na cidade brasileira Porto Alegre).

# SOUTH SUMMIT

A política de empreendedorismo desempenha um papel ativo e é liderada pela plataforma **MADRID EMPRENDE**, responsável 35 pela administração e gestão de uma importante rede de incubadoras de empresas. Essas incubadoras combinam o uso de escritórios com assessoria personalizada na gestão empresarial, além de oferecerem serviços comuns, espaços de trabalho colaborativo, programas de formação e prêmios para reconhecer empreendedores de destaque, como o **Prêmio á Mulher Empreendedora**.



## Barcelona

**combina políticas ativas e descentralizadas, uma equipe de governo tecnicamente sólida, além de abrigar empresas unicórnio e scale-ups reconhecidas globalmente nos setores de logística, e-sports, smart city e videogames.**

Segundo o Global Startup Ecosystem Report, elaborado pela Startup Genome, cidade catalã se consolida como o quinto melhor ecossistema europeu para a criação de startups, ficando atrás apenas de Paris, Berlim, Estocolmo e Amsterdã. Sua força está na presença de aceleradoras de prestígio, fundos de capital de risco, universidades de excelência e uma rede robusta de espaços de coworking. Além disso, abriga unicórnios e scale-ups em setores como logística e distribuição de última linha, saúde e telemedicina, smart cities (linha na que se destaca, adicionalmente, por sediar o Smart City Expo World Congress) e, com cada vez mais força, na indústria de videogames. Em termos de política pública, a cidade oferece um amplo leque de programas, ferramentas e espaços para empreendedores, canalizados por meio da Barcelona Activa. Entre os programas e serviços oferecidos pela cidade está uma extensa rede de pontos de atendimento a empreendedores (mais de 50 espaços localizados em pontos estratégicos da cidade e da região metropolitana), 6 incubadoras especializadas em setores produtivos dinâmicos, programas de formação e desenvolvimento de talentos (incluindo iniciativas de reskilling e upskilling de habilidades e competências), prêmios e concursos



para identificar e celebrar o empreendedorismo na cidade, além de uma agenda focada na simplificação e digitalização dos trâmites e procedimentos que os empreendedores precisam realizar com a administração local. Além disso, em 2018, Barcelona tornou-se a primeira cidade do mundo a implementar uma estratégia de diplomacia em ciência e tecnologia por meio da iniciativa público-privada SciTech DiploHub apoiada por startups, corporações, universidades, centros de pesquisa, organizações e instituições públicas, com o objetivo de posicionar a cidade e seu ecossistema globalmente.



## Cádiz

**aposta na economia azul e na articulação com as instituições do ecossistema, especialmente do setor universitário.**

A cidade andaluza sempre esteve vinculada ao mar, o que constitui uma grande oportunidade de vinculação comercial com o restante da região e o mundo e, portanto, de desenvolvimento das empresas e empreendimentos locais.

Por essa razão, foi lançada recentemente a **IncubAzul**, uma incubadora de alta tecnologia localizada no porto que busca acompanhar, alimentar e consolidar iniciativas empresariais que se vinculem ao mar e aos recursos naturais, incluindo subsectores como os bio-recursos marinhos, o turismo costeiro, a navegação marítima de longa e curta distância, a navegação de recreio e portos, a aquicultura, a pesca, a proteção das costas, a energia eólica marinha, a biotecnologia azul, a dessalinização, os produtos aquáticos marinhos, a extração de minerais marinhos e uma longa lista que abrange tudo o que torne os oceanos e sua sustentabilidade um habitat onde desenvolver projetos que contribuam para o desenvolvimento econômico e social.

Por outro lado, identifica-se uma forte colaboração entre o **Instituto de Fomento, Empleo y Formación** del Ayuntamiento de Cádiz, encarregado da política de empreendedorismo a nível local, e a **Universidad de Cadiz** no design e na implementação de ações, entre as quais se destaca a **Cádiz.RED**, a plataforma digital com informações sobre ferramentas e

programas e um calendário de eventos compartilhado de todas as instituições do ecossistema.



## Lisboa

**se consolida como o epicentro de um ecossistema nacional que se desenvolve e cresce a partir do impulso da Startup Portugal.**

Os últimos anos, o ecossistema de empreendedorismo de Portugal e sua capital cresceu a ponto de alcançar um forte posicionamento a nível regional, continental e global. Isso se deve à aprovação de leis de empreendedorismo a nível nacional e local, a uma forte articulação público/privada e a uma maior integração com o ecossistema europeu. A nível nacional, destaca-se o lançamento de **Startup Portugal**, uma iniciativa não governamental de utilidade pública cujo principal objetivo é a promoção do desenvolvimento empreendedor em articulação com entidades públicas e privadas. Entre os programas destacados estão a **Startup VISA** (um visto de residência para empreendedores com o objetivo de atrair talento, investimento e capacidades de inovação), a **TECH VISA** (um programa de certificação que permite às empresas portuguesas atrair talento altamente qualificado) e os **Vouchers para Startups** que outorgam financiamento às startups que queiram investir nas áreas de desenvolvimento sustentável (green tech) y transformação digital.

# Start up Lisboa

Startup Lisboa, por sua vez, é uma associação privada sem fins lucrativos, mas com contribuições e financiamento público, fundada em 2012 com o objetivo de oferecer aos empreendedores espaço de escritório, estrutura de suporte e assistência técnica por meio de programas de mentoria, acesso a benefícios, parcerias estratégicas, investimento, acesso a financiamento e atividades de networking. Entre as ações lideradas pelo governo da cidade, destacam-se o **Hub Criativo Beato**, um espaço para promover a inovação estrategicamente localizado entre a cidade histórica e a área moderna do Parque das Nações, o **Centro de Inovação da Mouraria**, e o **Clean Future**, um programa de aceleração para startups que estão desenvolvendo soluções tecnológicas sustentáveis nos setores de construção, mobilidade e varejo.

web summit

A realização do **Web Summit Lisboa**, evento de renome internacional que reúne formuladores de políticas, líderes da indústria de tecnologia e as startups mais promissoras do mundo, fortalecendo o posicionamento do ecossistema da cidade na Europa e no mundo.



## CONE SUL E ZONA ANDINA

As cidades das sub-regiões UCCI Cone Sul e Zona Andina que participaram do estudo demonstram um papel protagonista dos governos locais no ecossistema e talento de escala global.



As cidades das sub-regiões UCCI zona andina e cone sul **La Paz, Buenos Aires, Montevideo, Rio de Janeiro, São Paulo e Santiago de Chile** desempenham um papel central na dinamização dos ecossistemas de empreendedorismo e inovação em escala regional, oferecendo programas de formação, espaços de trabalho colaborativo com infraestrutura de qualidade e eventos para a 3ª promoção da cultura empreendedora. As políticas públicas locais e a grande quantidade de organizações que oferecem serviços e ferramentas tornam essas cidades o epicentro do ecossistema de seus respectivos países e pontes de conexão com a região e o mundo. Destacase também a presença de importantes empresas unicórnio (como IFood e Nubank no Brasil, Mercado Livre e Globant na Argentina, DLocal em Montevideú e NotCo no Chile, entre outras) que representam o talento da região no mundo.

## São Paulo

**Define sua política de empreendedorismo com base no plano de desenvolvimento econômico da cidade e lidera o ecossistema de empreendedorismo do Brasil.**

A condição cosmopolita e a abertura para a região e o mundo, o tamanho da economia brasileira e seu mercado, juntamente com as redes de apoio públicas e privadas, fazem de São Paulo um dos ecossistemas de empreendedorismo e inovação mais importantes da América Latina, segundo o relatório da Startup Blink. Lar de mais de 85% dos unicórnios do Brasil, que se destacam especialmente no setor de fintech, e com iniciativas privadas de renome como o **CUBO**, a plataforma de inovação aberta do Itaú, um dos maiores bancos privados do país, a cidade também é testemunha de políticas ativas impulsionadas pelo governo local, nomeadamente a **Agência de Desenvolvimento de São Paulo**, responsável pela gestão de mais de 50 pontos/escritórios que oferecem serviços de orientação

empresarial, programas de aceleração de negócios, mentorias, concursos, hackathons e programas de financiamento. Entre os programas destacados estão, além disso, o **VAI TECH**, que promove a aceleração de empreendimentos de base tecnológica, para negócios liderados por pessoas em bairros mais vulneráveis da cidade, e o **Green Sampa Hub**, um espaço de trabalho colaborativo e de apoio a startups de impacto.

**ADE SAMPA**  
AGÊNCIA SÃO PAULO DE DESENVOLVIMENTO

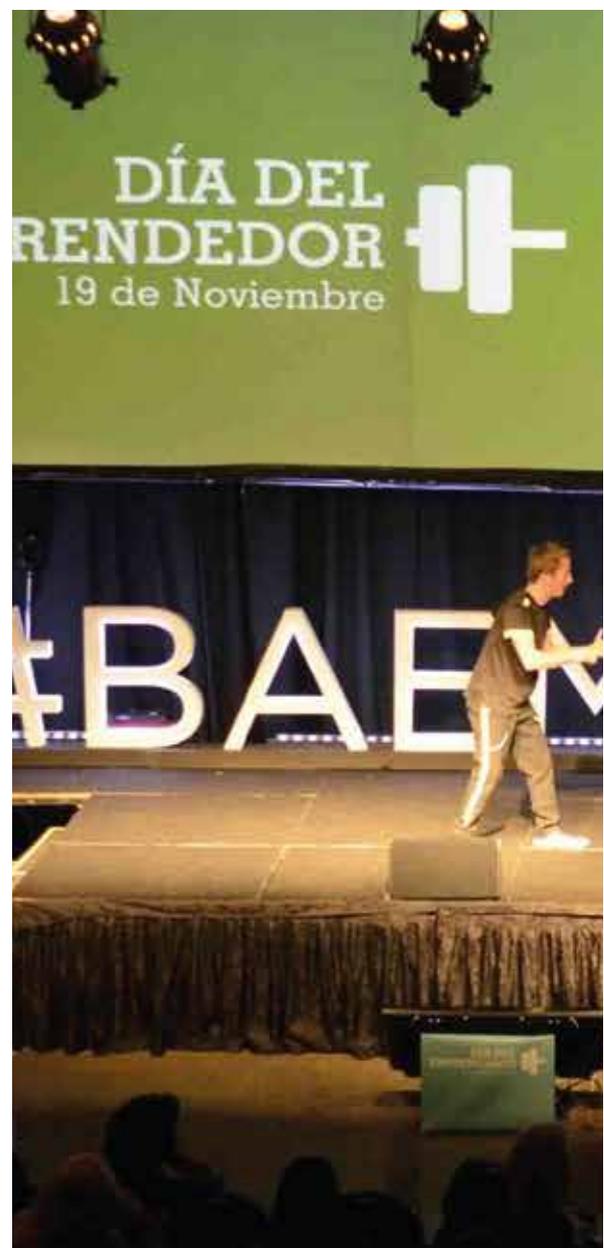


## Buenos Aires

Se destaca pela diversidade e resiliência de seu ecossistema, pela presença de empresas unicórnio reconhecidas a nível regional e global, e por políticas que se mantêm ao longo do tempo.

Buenos Aires é uma cidade cosmopolita de referência devido à vitalidade de seu ecossistema empreendedor, onde coexistem talento e capital humano com altos níveis de formação, acesso à educação pública de qualidade, histórias de sucesso com empresas unicórnio reconhecidas regionalmente (como o Mercado Livre, plataforma líder de comércio eletrônico na América Latina, e a Globant, empresa de serviços de software e desenvolvimento de tecnologia presente em mais de 15 países), 39 conta com incubadoras de

empresas públicas e privadas, universidades comprometidas com o desenvolvimento empreendedor (como a escola de negócios do IAE Business School, a Universidade Torcuato Di Tella com a UTDT Factory, ou a Universidade de San Andrés com o Centro de Empreendedorismo), além de mais de 15 anos de políticas públicas de apoio aos empreendedores promovidas pela **Direção Geral de Empreendedores** sob a alçada do programa **BA Empreende**.





Entre as políticas e ações do governo de Buenos Aires, destacam-se o **Distrito Tecnológico**, criado por uma lei local para impulsionar a zona sul da cidade através de benefícios fiscais estáveis para empresas de tecnologia; a **Academia BA Emprende**, uma plataforma digital voltada para o treinamento de competências e habilidades empreendedoras e de negócios, oferecendo mais de 100 cursos e workshops; o **Centro Metropolitano de Design**, localizado em Barracas, que promove o desenvolvimento empreendedor com cursos e espaços de incubação; e o programa **Incubate**, que oferece incubação e mentorias para empreendimentos de impacto.



Nos últimos anos, além disso, foram impulsionadas destacadas políticas e ações para apoiar os empreendedores dos bairros informais da cidade, como o Bairro Mugica, que passou por uma transformação sem precedentes graças a uma estratégia combinada de melhorias no habitat, acesso a serviços, políticas de integração socioeconômica e desenvolvimento econômico.

## Bogotá

Da região Andina se torna uma referência para a América Latina.



Bogotá se destaca a nível regional pela integralidade das políticas de apoio, que cobrem as principais demandas dos empreendedores (formação, acesso a financiamento e serviços), a capacidade técnica das equipes da **Secretaria Distrital de Desenvolvimento Econômico** que implementam as políticas e o uso de dados e evidências para orientar as ações do governo local.

Algumas das ações destacadas são **Feito em Bogotá (“Hecho en Bogotá”)**, plataforma que impulsiona a compra de produtos locais, **ScaleUpBog**, plataforma digital que reúne todas as ferramentas e benefícios para empreendedores, investidores e instituições 40 do ecossistema local, Corações Produtivos (“Corazones Productivos”), oferece oportunidades de formação, conexão e incentivos para a associatividade em setores estratégicos para a cidade e o **Observatório de Desenvolvimento Econômico, (“Observatorio de Desarrollo Económico”)**, instituição única na região que era informações quantitativas e geográficas relevantes para a cidade, de forma oportuna e periódica, sobre os diferentes componentes do desenvolvimento econômico.



## Centro América, México e o Caribe

As cidades da América Central e do Caribe atuam como parceiras estratégicas para apoiar a implementação de políticas nacionais. A Cidade do México lidera o impulso de políticas e programas na região, com ferramentas para empreendimentos dinâmicos, fortalecimento do ecossistema e apoio à economia social.



**Santo Domingo, San Juan de Porto Rico e San Salvador** estão avançando na conceção de ações concretas para se conectar com empreendedores, facilitando o acesso a informações sobre as ferramentas privadas e públicas disponíveis e promovendo a comercialização de pequenos empreendedores e artesãos em espaços comerciais, embora seu âmbito de intervenção e competências sejam limitados devido ao tipo de organização institucional/política, que concede mais competências aos governos nacionais. San Juan de Porto Rico constitui uma ponte de aproximação entre os ecossistemas do Caribe e dos Estados Unidos. Entre as ações que se destacam estão o “Concierge Empresarial”, um balcão único de atendimento a empreendedores e empresas, recentemente inaugurado no centro comercial Plaza Las Américas, um dos mais movimentados da cidade, e a iniciativa Empreendimento Capital, um programa de incentivo fiscal que oferece isenção do pagamento de patentes municipais para empresas estabelecidas na cidade durante os dois primeiros anos de operação.

## Cidade de México

**Acompanha a potência econômica do México e se consolida como um ecossistema relevante em nível regional.**

O ecossistema da capital mexicana se destaca pela quantidade e variedade de atores, pela colaboração público-privada e pela presença crescente de fundos de capital de risco que investem em talentos regionais a partir de escritórios e equipes baseadas na cidade. Segundo o relatório sobre o Ecossistema de Empreendimento no México elaborado em 2023 pelo Escritório Econômico e Comercial da Embaixada da Espanha no México destaca que, entre os setores econômicos com maiores expectativas de crescimento, estão os serviços de segurança, a digitalização dos serviços financeiros, o atendimento médico online e a indústria de seguros, sendo que, ao mesmo tempo, os setores de software e dados e fintech concentram o maior número de startups.

Entre as empresas unicórnio que a cidade viu nascer estão Kavak, Bitso, Clip, Konfío, Merama, Nowports, Clara

e Stori, e as organizações destacadas do ecossistema empreendedor são a Startup Mexico, um campus especializado em empreendedorismo que oferece todos os recursos necessários, desde locação de espaço até consultoria legal, contabilidade e de mercadotecnia, 500 startups, uma empresa de capital de risco com a missão de descobrir e apoiar os empresários mais talentosos do mundo, ajudando-os a criar empresas de sucesso em larga escala e a construir ecossistemas globais prósperos; e as iniciativas corporativas do BBVA Momentum, um programa de aceleração, e Wayra, o braço de investimento, inovação aberta e apoio ao empreendedorismo da Telefónica Movistar na América Hispânica. Dentro do mapa de políticas locais, podem ser identificadas aquelas destinadas a potencializar empreendimentos de alto impacto e base tecnológica, e aquelas orientadas a potencializar empreendimentos da economia social e popular, como o **Fundo para o Desenvolvimento Econômico e Social do México**, que fornece recursos para microempreendedores e pequenas e médias empresas, e o **Compre Público para Cooperativas**.



## **3.2 BOAS PRÁTICAS IBERO-AMERICANAS**

No próximo apartado, descrevem-se políticas, programas e ferramentas de apoio a empreendedores destacados como boas práticas devido ao seu grau de inovação, eficácia, sustentabilidade e capacidade de gerar impacto positivo no ecossistema empreendedor.

Essas iniciativas, além disso, respondem, em geral, às necessidades locais, atendendo às demandas específicas do ecossistema local de empreendedores, fomentam setores estratégicos, alinhando-se com as fortalezas econômicas locais e trabalham para reduzir entraves burocráticos e simplificar processos para potencializar a energia criativa dos cidadãos. As boas práticas destacadas geram um impacto positivo e mensurável, oferecem acesso a recursos, adaptam-se ao contexto local, são sustentáveis, promovem a inovação, incentivam a inclusão e contam com mecanismos transparentes de governação e avaliação.

# SANDBOX RIO

Um espaço para experimentar o uso de soluções inovadoras em ambientes.

 **Río de Janeiro**



O Sandbox.Rio é uma iniciativa da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Inovação e Simplificação da Cidade do Rio de Janeiro. Através dela, produtos, serviços ou processos que não se ajustam ao cenário regulatório existente são testados em um ambiente controlado, por meio de uma autorização temporária concedida pelo governo local.

A partir dos testes realizados, são coletadas informações que ajudam a cidade e os diferentes atores com competências regulatórias a compreender as inovações, garantindo um marco regulatório receptivo e compatível com as novas tecnologias. Além disso, a base de dados gerada durante o período de testes auxilia os gestores públicos na concepção de políticas públicas de interesse para o ecossistema empreendedor.

### Vantajas:



Redução de custos e do tempo de entrada no mercado;



Facilitação do acesso ao financiamento para projetos inovadores devido a uma maior segurança jurídica;



Interlocução com áreas governamentais essenciais para o desenvolvimento de atividades econômicas no âmbito da cidade.

### Quem pode participar?

Qualquer pessoa jurídica com capacidade técnica e financeira para executar projetos elegíveis, como empresas, institutos de pesquisa e outras entidades focadas na promoção de inovações tecnológicas.

Alguns exemplos de projetos elegíveis para o Sandbox.Rio são:

- Simplificações na forma de licenciar projetos urbanísticos;
- Tecnologias que promovam a digitalização dos serviços públicos municipais;
- Uso seguro de drones para a atuação de entidades públicas e privadas;
- Instalação de estruturas nas vias públicas municipais para a promoção de iniciativas sustentáveis;
- Soluções de Smart City e Mobility as a Service.

 **Mais informação em <https://www.sandboxrio.com.br/index.html>**

# PLANO DE SIMPLIFICAÇÃO ADMINISTRATIVA PARA A ABERTURA E OPERAÇÃO DE NEGÓCIOS

Simplificação e digitalização de trâmites para liberar o Talento criativo.

 Cidade do México



Desde 2019, a Cidade do México adotou um modelo único de transformação digital sob a liderança da Agência Digital de Inovação Pública (ADIP).

Esta iniciativa tem como objetivo atender às necessidades dos mais vulneráveis e aproveitar a tecnologia de maneira eficaz para simplificar a interação com os vizinhos/cidadãos, tornando os serviços públicos mais acessíveis.

A estratégia de simplificação e digitalização de processos permitiu acelerar a transformação digital na Cidade do México. Nos quase 6 anos desde seu lançamento,:



O número de processos na Cidade foi reduzido de **mais de 2 mil para 563**.



**Mais de 50 processos** de alto volume foram digitalizados.

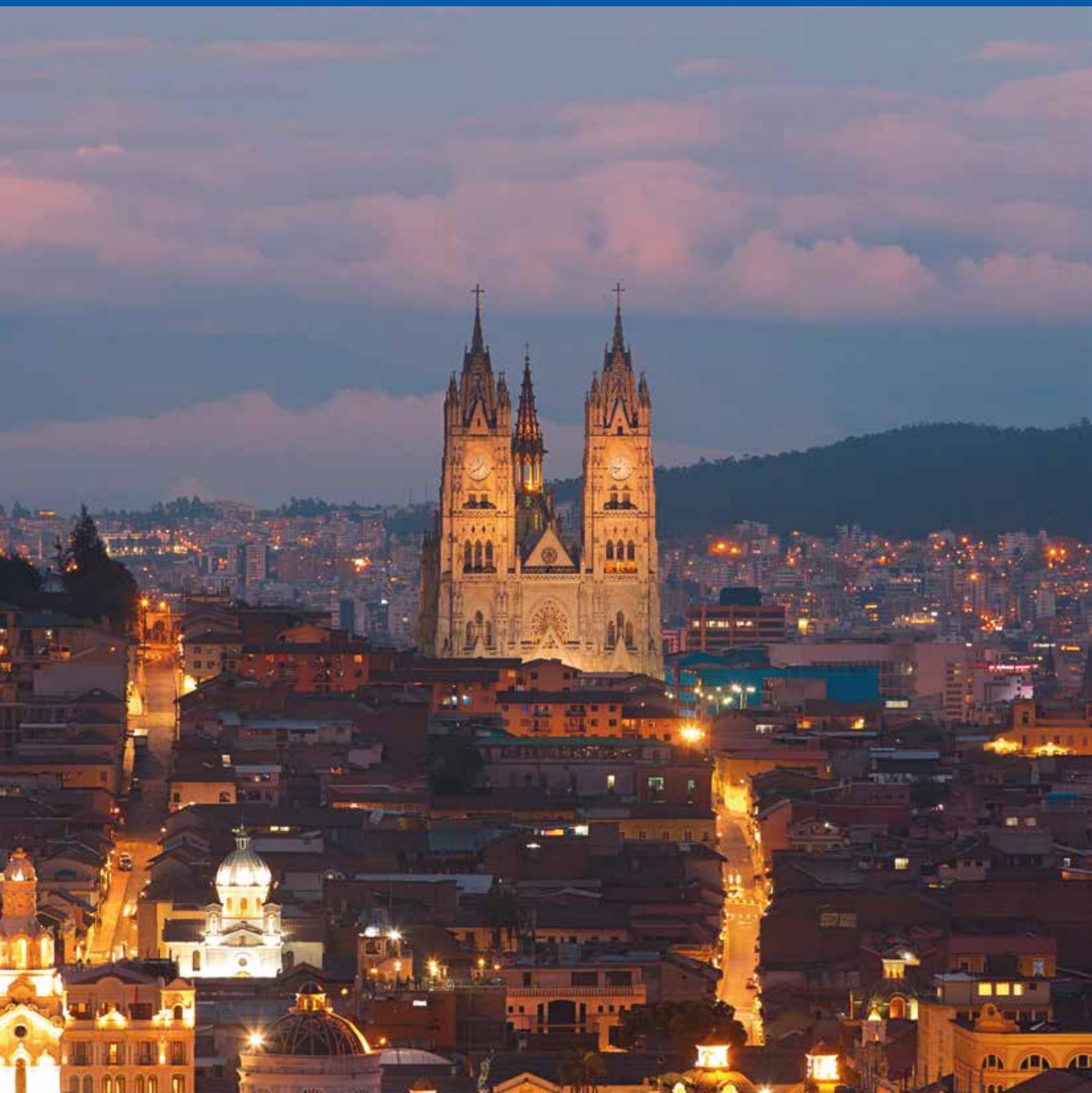
No caso de processos para a abertura e operação de negócios, foi promovida uma reforma administrativa para reduzir em 50% o número de processos, em 40% o número de requisitos e digitalizar 100% deles.



# FONQUITO

Financiamento para empreendimentos locais em sectores prioritizados.

📍 Quito



O Fundo de Empreendimento da Cidade (“Fondo de Emprendimiento de la Ciudad”), denominado FonQuito, financiado pelo Município do Distrito Metropolitano de Quito (MDMQ) e operado por ConQuito.

A través do FonQuito, procura-se melhorar as condições que dinamizam a atividade empreendedora na cidade, com foco no acesso ao financiamento, especialmente nas etapas iniciais dos empreendimentos. O objetivo é motivar a criação de novas empresas que criem emprego, sejam sustentáveis e tenham potencial de escalabilidade para o mercado nacional, regional e/ou global, impulsionando a produtividade e competitividade do Distrito Metropolitano de Quito (DMQ).

### Sectores priorizados:



Biofuturo



Serviços tecnológicos digitais



Turismo sustentável



Economía circular



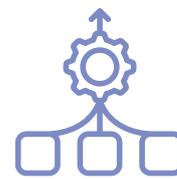
Saúde e biofarmacêutica

### Financiam-se projetos nas seguintes etapas:



**Lançamento**

**Etapa inicial** do empreendimento. O empreendedor se centra em consolidar o produto mínimo viável, com o objetivo de converter este num produto ou serviço comercializável.



**Consolidação**

Etapa na qual o empreendimento superou a fase de lançamento e alcançou um estado de estabilidade operativa e comercial.

🔗 **Mais informação em** <https://fonquito.ec/>

# MADRID FOOD INNOVATION HUB

O ponto de encontro para a inovação e o empreendedorismo na cadeia de valor agroalimentar.

 Madrid



**É o primeiro centro de inovação especializado no setor agroalimentar, focado em promover a inovação, a sustentabilidade e o empreendedorismo.**



O centro oferece espaços de coworking, laboratórios de cozinha e um programa de incubação e aceleração para startups e empreendedores que buscam desenvolver novas soluções na cadeia alimentar, desde a produção até o consumo. O objetivo é impulsionar projetos que melhorem a sustentabilidade, a eficiência e a tecnologia na indústria alimentícia, apoiando assim a criação de novas empresas e soluções inovadoras no setor.

Além disso, o Madrid Food Innovation Hub trabalha em colaboração com empresas, instituições acadêmicas e outros atores do ecossistema alimentar para promover o desenvolvimento de ideias que possam ter um impacto positivo na alimentação e na saúde das pessoas, assim como no meio ambiente.



 **Mais informação em <https://madridfoodinnovationhub.com/>**

# OBSERVATÓRIO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Dados e informações de qualidade para tomar  
melhores decisões de política pública.

 Bogotá



O Observatório de Desenvolvimento Econômico de Bogotá (“Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá”) é uma ferramenta para a análise contínua, monitoramento e disseminação do comportamento dos principais indicadores de desenvolvimento e crescimento econômico do Distrito Capital.

O ODEB existe desde o ano de 2010, mas foi regulamentado pela Resolução 665 de 2019, que estabelece seu funcionamento como um órgão técnico da Secretaria Distrital de Desenvolvimento Econômico.

O Observatório é coordenado pela Direção de Estudos de Desenvolvimento Econômico da Secretaria Distrital de Desenvolvimento Econômico, e sua operação e funcionamento contam com duas instâncias: um Comitê Diretor (que executa e acompanha o andamento físico, técnico e administrativo) e um Comitê Técnico (que monitora o desenvolvimento das atividades do ODEB).



Geramos informação quantitativa e geográfica relevante para a cidade, de maneira oportuna e periódica, sobre os diferentes componentes de desenvolvimento econômico.



Geramos conhecimento sobre os diferentes componentes, dimensões e realidades relacionadas com o desenvolvimento econômico.



Divulgamos estudos e investigações para responder aos desafios projetados pelos Planos de Desenvolvimento, com especial ênfase no sector desenvolvimento econômico.



Publicamos bases de dados com indicadores quantitativos históricos, relatórios estatísticos atualizados, boletins de conjuntura sobre o comportamento econômico e produtivo de Bogotá e documentos de investigação em 14 temas estratégico.



Contribuímos para a construção e acompanhamento de políticas públicas, planos, programas e/ou projetos conformes com os da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico.



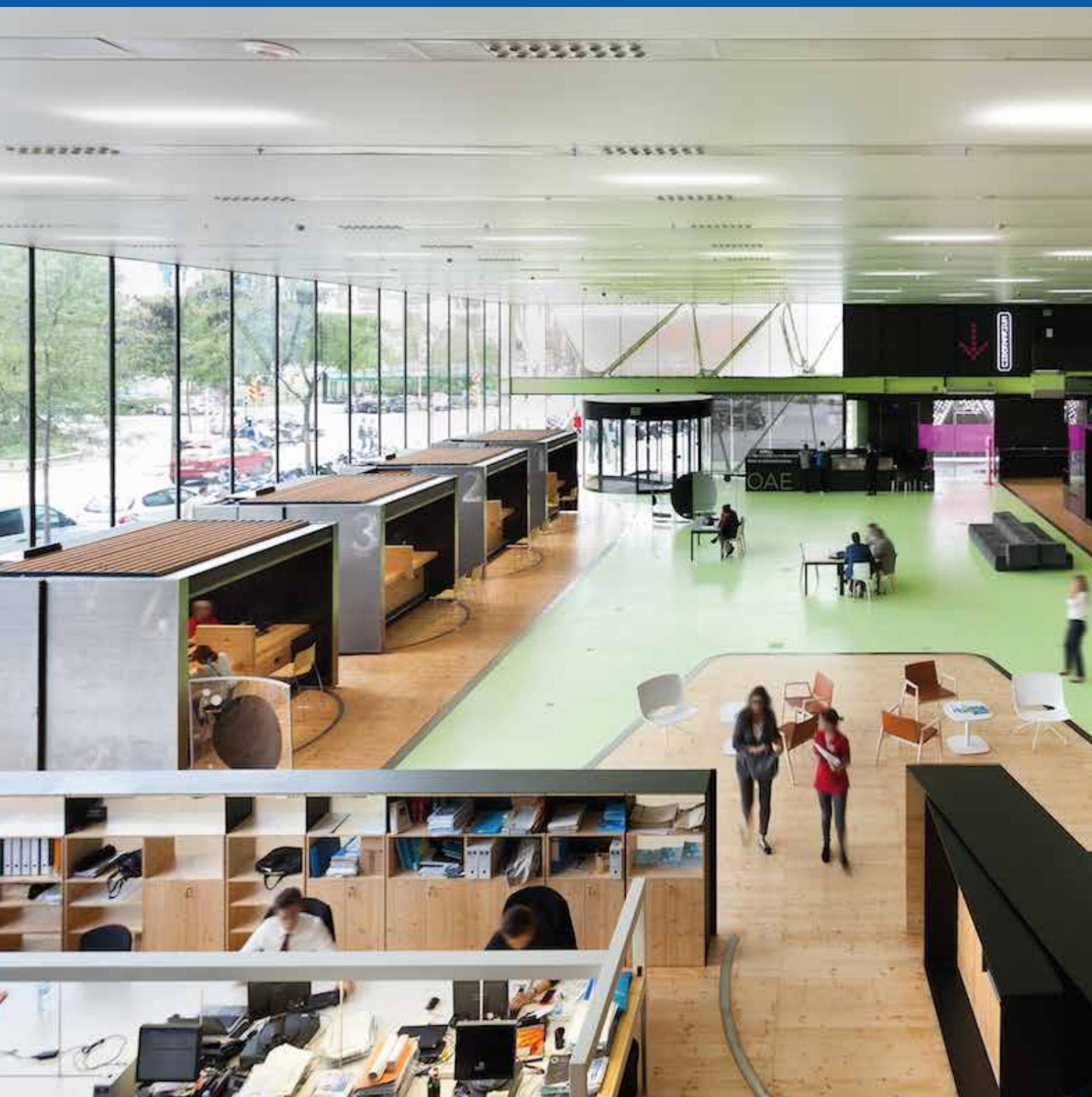
Incrementamos a difusão, circulação e interação da Informação do Observatório Económico de Bogotá com a cidadania.

**Más información en <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/>**

# BARCELONA ATIVA

Instituições públicas com capacidades e uma agenda sustentada ao longo do tempo para promover o desenvolvimento econômico local.

 Barcelona



Barcelona Ativa (“Barcelona Activa”) é a agência de desenvolvimento econômico da Prefeitura de Barcelona, responsável por impulsionar o crescimento econômico, a inovação e o empreendedorismo na cidade. Sua missão é fomentar a criação de empregos e apoiar as empresas, especialmente as pequenas e médias empresas (PMEs) e startups, por meio de uma ampla gama de serviços e programas.

Ela desempenha um papel crucial no ecossistema empreendedor e empresarial de Barcelona, atuando como uma ponte entre as necessidades dos empreendedores e os recursos disponíveis na cidade. Seu enfoque integral abrange desde o apoio inicial para novas empresas até o impulso da inovação e do crescimento empresarial, contribuindo significativamente para o desenvolvimento econômico local e a criação de empregos.

Entre as atividades desenvolvidas pela Barcelona Ativa encontram-se:



### **Apoio ao Empreendimento**

Incubadoras e Aceleradoras: gerencia diversos espaços de incubação e aceleração, proporcionando aos empreendedores o apoio necessário para lançar e fazer crescer seus projetos. Oferecem formação, mentoria e acesso a redes de contatos.

Programas de Formação: oferece cursos e oficinas em áreas como desenvolvimento empresarial, gestão financeira, marketing e vendas, para equipar os empreendedores com habilidades-chave



### **Desenvolvimento Empresarial**

Assessoria e Consultoria: fornece serviços de assessoria na criação de empresas, gestão de projetos e otimização de processos. Ajudam os empreendedores a resolver desafios específicos e a planejar o crescimento de seus negócios.

Acesso a Financiamento: facilita o acesso a diferentes fontes de financiamento, incluindo subsídios, empréstimos e programas de investimento público e privado.



### **Fomento da Inovação**

Centros de Inovação: opera centros de inovação e tecnologia que servem como hubs para a pesquisa e o desenvolvimento de novas soluções e tecnologias.

Programas de Inovação: oferece apoio a projetos inovadores e startups tecnológicas por meio de programas específicos que promovem a colaboração entre empresas e centros de pesquisa.



## **Desenvolvimento de Clusters e Redes Empresariais**

Fomento de Clusters Setoriais: apoia a criação e desenvolvimento de clusters industriais e tecnológicos: promovendo a cooperação entre empresas e fortalecendo os setores estratégicos.

Redes de Networking: organiza eventos, feiras e encontros para facilitar o networking entre empreendedores, investidores e outros atores do ecossistema empresarial.



## **Apoio à Internacionalização**

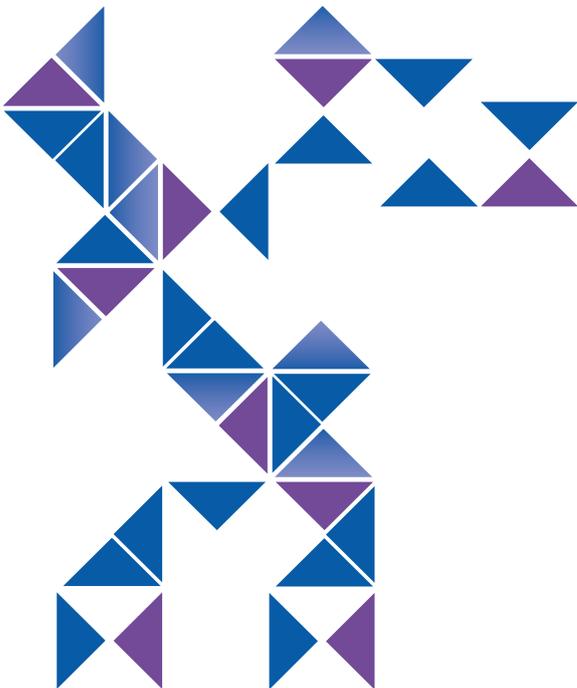
Serviços de Internacionalização: oferece assessoria e apoio para que as empresas locais possam se expandir para mercados internacionais, incluindo estudos de mercado, estratégias de exportação e acesso a redes globais.



## **Acesso a Espaços e Recursos**

Espaços de coworking e escritórios: proporciona espaços de trabalho compartilhados e escritórios a preços acessíveis para empreendedores e startups.

Equipamentos e tecnologia: facilitam o acesso a equipamentos e tecnologia necessários para o desenvolvimento de projetos e a operação diária das empresas.



 **Mais informação em <https://www.barcelonactiva.cat/>**



# PARQUE DE INOVAÇÃO

O ponto de encontro do ecossistema da cidade e da região.

 Buenos Aires





**O Parque de Inovação (“Parque de Innovación”) de Buenos Aires procura Criar um ecossistema que promova a inovação, a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico em diversas áreas, como ciência, educação, saúde e indústrias criativas.**

Esse parque foi projetado para abrigar universidades, centros de pesquisa, empresas de tecnologia, startups e outras organizações que procuram colaborar e gerar novas ideias. Está localizado na área de Núñez, em terrenos que pertenciam ao Tiro Federal, um espaço que foi transformado para fomentar a interação entre os diferentes atores do ecossistema de inovação.

O Parque de Inovação busca ser um polo de desenvolvimento econômico e social, atraindo talento, investimento e gerando empregos de alta qualidade. Além disso, está concebido como um espaço aberto e sustentável, com áreas verdes e espaços públicos para a comunidade, integrando a inovação com o ambiente urbano. 50 No parque, encontra-se o +54 LAB, um espaço de coworking para startups de base científica com acesso a infraestrutura de escritório e cinco laboratórios (Formulações, Analítica, Biologia Molecular, Microbiologia e Cultivo Celular).



 **Mais informação em <https://parqueinnovacionba.com/>**

# FÁBRICA DE UNICÓRNIOS

Uma plataforma de recursos e ferramentas para impulsionar e escalar projetos de base tecnológica.

 Lisboa



O programa, criado em 2022 para fortalecer o posicionamento internacional de Lisboa como cidade capital centro da inovação na Europa, busca criar um ecossistema forte, dinâmico e sustentável onde empresas em todas as etapas, desde jovens empreendedores com ideias até unicórnios consolidados, possam prosperar e escalar globalmente. Trabalha-se de maneira coordenada nas seguintes ações:

**Programas educacionais e parcerias** com universidades para aumentar a quantidade de ideias e projetos em estágio inicial.

**Programas de incubação**, com acesso a financiamento e mentorias, para startups com produto mínimo viável e desenvolvimentos iniciais.

**Programas de aceleração** para scaleups e incentivos concretos para atrair startups de todo o mundo, facilitando acesso a recursos, contatos, espaço físico e residências para inovadores através da Casa Startup Lisboa, que oferece hospedagem de até 6 meses para empreendedores internacionais ou portugueses fora de Lisboa que desejam empreender e estabelecer seus negócios na cidade.

**Impulso a setores dinâmicos** da cidade através de alianças com o setor privado, espaços físicos e promoção do networking. Alguns dos setores priorizados são FoodTech, ClimaTech, Inteligência Artificial, Web3 e Jogos.

**Programas de comunidade e colaboração** através de mentorias e ações de aprendizado entre pares entre fundadores, com uma ampla rede de mentores e investidores.



Fotos cedidas pela Câmara Municipal de Lisboa

**Mais informação em <https://unicornfactorylisboa.com/>**

# CADIZ.RED

O ecossistema empreendedor num único lugar.

 Cadiz





Plataforma digital do ecossistema empreendedor da cidade, liderada pela Universidade de Cádiz e pelo governo da cidade.

Contém informações sobre eventos, programas de incubação e aceleração, convocações, informações institucionais das organizações (tipo de ator e tipo de serviço que oferecem) e um catálogo de fornecedores de serviços locais. Além disso, oferece um mapeamento de startups locais.

As instituições e os empreendedores que desejam fazer parte da plataforma podem se cadastrar e inserir suas informações. A cidade de Cádiz conta com um ecossistema vibrante e em expansão, com organizações públicas e privadas que oferecem ferramentas, programas e eventos para empreendedores locais e da região. O governo local e a Universidade de Cádiz lideram esta plataforma digital, que reúne todas as informações do ecossistema empreendedor da cidade. O site contém informações sobre eventos, programas de incubação e aceleração, convocações, dados institucionais das organizações (tipo de ator e tipo de serviço que oferecem) e um catálogo de fornecedores de serviços locais. Além disso, oferece um mapeamento de startups locais. As instituições e empreendedores que desejam fazer parte da plataforma podem se cadastrar e inserir suas informações

### **Diretório de Startups, Fornecedores, Instituições e Associações da Província de Cádiz.**

O processo de coordenação entre as instituições ocorre na mesa operativa do ecossistema, que é liderada e convocada, reunindo-se a cada dois meses em sedes rotativas.

**Cádiz, tierra innovadora**  
Ecosistema Emprendedor de Cádiz

[Ver directorio](#)

 **5Mais informação em <https://www.cadiz.red/>**

# PLANO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

Um roteiro claro para construir o futuro da cidade.

📍 São Paulo



O Plano de Desenvolvimento Econômico Municipal é um documento estratégico que resultou de mais de três anos de esforços de funcionários e servidores municipais, agentes públicos, empresários, dirigentes de entidades, associações, federações e sindicatos, além da população que vive e trabalha na cidade.



O Plano está dividido em 5 eixos, 15 diretrizes e 35 propostas apresentadas, que se desdobram em diversas ações com grande impacto na orientação da economia da cidade. Para alcançar esse resultado, foram realizadas dezenas de reuniões com representantes de centenas de entidades, organizações e empresas, que expuseram seus desafios e também propuseram projetos para melhorar os setores.

O documento é um plano diretor que busca consolidar a cidade como uma das principais do mundo na atração de investimentos, na melhoria dos serviços para empreendedores, na geração de emprego e renda, e na promoção da qualidade de vida dos cidadãos. Entre os acordos alcançados no plano estratégico estão os setores definidos como prioritários.



 **Mais informação em**

[https://capital.sp.gov.br/web/desenvolvimento/w/desenvolvimento\\_economico/324230](https://capital.sp.gov.br/web/desenvolvimento/w/desenvolvimento_economico/324230)

# PROGRAMA DE EMPREENHIMENTO CAPITAL

Incentivos para estimular a atividade econômica Das pmes locais.

 **San Juan de Puerto Rico**



Empreendimento Capital é um programa que ajuda a promover a criação e a expansão de negócios, acordos e todas as iniciativas que incentivem o desenvolvimento econômico da cidade.

Programa de isenção tributária que oferece isenções de taxas e contribuições sobre propriedade móvel e imóvel para empreendedores e empresários da cidade. É um programa que fomenta o investimento privado e a criação de empregos.

## O que o Empreendedorismo Capital oferece?



### Incentivos a novos negócios:

Isenção contributiva de patentes municipais até 5 anos.

Isenção contributiva sobre a propriedade móvel até 5 anos.

Isenção contributiva sobre a propriedade imóvel até 10 anos



### Ajudas a pequenos negócios:

Assistência econômica a negócios novos e existentes no Município de San Juan.

Este esforço forma parte das iniciativas do Departamento do Desenvolvimento Económico para atender a necessidade de pequenos e médios negócios que enfrentem desafios económicos para estabelecer ou expandir o seu negócio.

As quantidades para sua atribuição dependerá da disponibilidade de fundos e das necessidades que o negócio tenha no momento de apresentação da solicitação.

### Incentivos tributários

51 decretos concedidos

Investimento privado ascendente a R\$ 38.896.370,00

1.615 empregos criados

### Incentivos econômicos

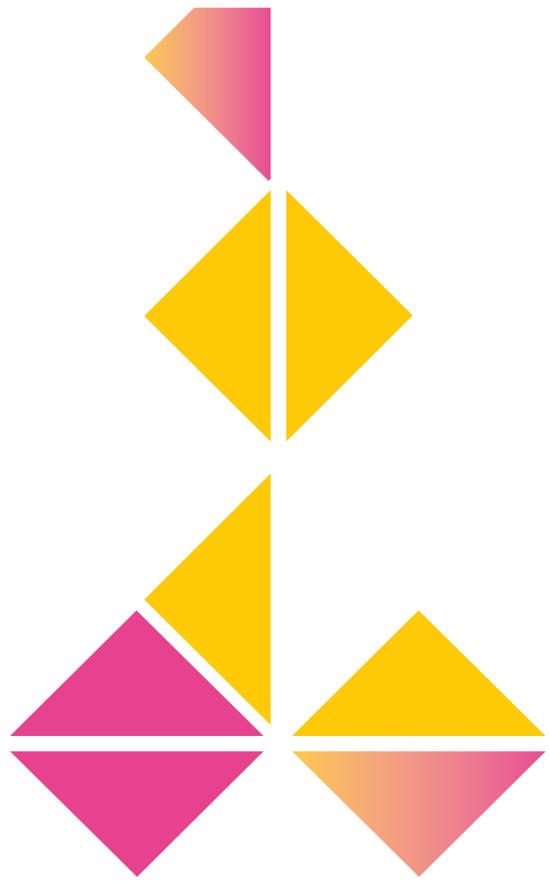
R\$ 3.095.657 em fundos delegados

423 negócios beneficiados

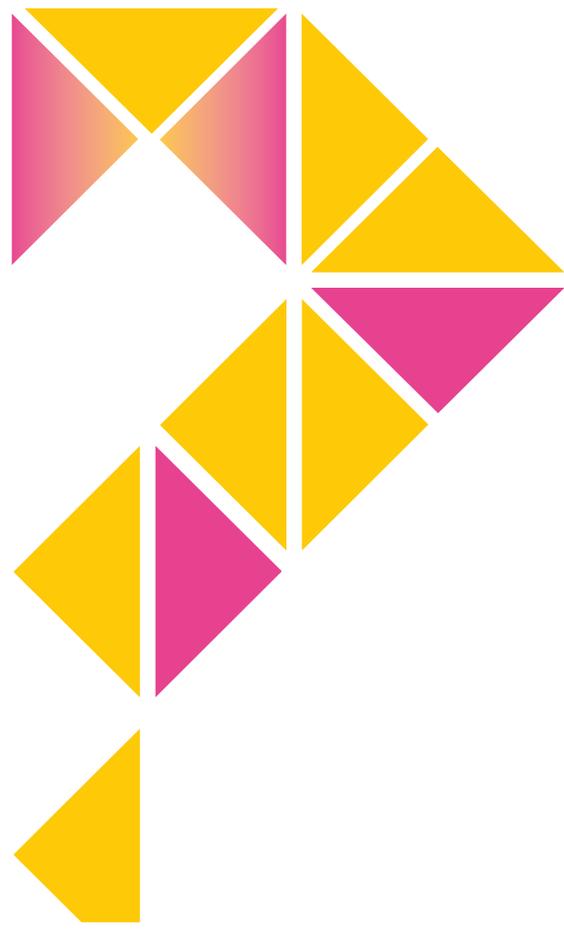
1.095 empregos retidos e/ou criados

 **Mais informação em** <https://emprendimientocapital.sanjuan.pr/>





## 4. RECOMENDAÇÕES



## 4.1. RECOMENDAÇÕES DE POLÍTICAS

As cidades ibero-americanas estão implementando cada vez mais ações e programas de apoio aos empreendedores, convencidas do papel que os empreendimentos desempenham na geração de riqueza e emprego em escala local. Programas de incubação e aceleração, fornecimento de espaços físicos e infraestrutura para fomentar a vinculação e a criatividade, e a criação de dispositivos de assistência técnica para empreendedores fazem parte do cardápio de políticas implementadas nas cidades para potencializar a rede produtiva local.

Na seção a seguir, são apresentadas recomendações de políticas e ações que, de maneira geral, podem complementar e potencializar o que as equipes locais estão realizando atualmente, visando consolidar um modelo de impulso ao empreendedorismo híbrido, que não seja exclusivamente público, mas que tenha forte participação do setor privado. Esse modelo deve ser baseado em evidências e dados, aberto à participação das organizações do ecossistema através de canais formais e contínuos, e focado no apoio aos setores econômicos dinâmicos da cidade, por meio de programas e, principalmente, de normas locais que concedam benefícios e facilidades a todas as empresas locais.

## **Conceber e executar a política de empreendimento desde alianças e organismos público/privados.**

### **ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL**

O contexto de mudança permanente nas indústrias, setores e formas de vida, acelerado pela pandemia, aliado ao crescimento da região e seus empreendimentos no setor de venture capital, e à necessidade de atualização e adaptação dos programas e políticas públicas de apoio aos empreendedores nos governos da região, reforçam a necessidade de dispositivos institucionais híbridos, de natureza público/privada, que sejam ágeis e resilientes. Esses organismos, que frequentemente se organizam sob o formato de agências que usufruem de certa autonomia em relação à administração pública formal, geralmente contam com equipes técnicas profissionais e estáveis, formas de governança com participação ativa de câmaras e associações, ferramentas de financiamento inovadoras que promovem a coinvestimento público-privado, e procedimentos simples e digitais em seus processos e operações.

## **Estabelecer mecanismos de governança intra-governo para animar a coordenação de ações.**

### **ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL**

É desejável que os governos locais designem de forma clara uma dependência específica para a coordenação e a liderança das atividades de promoção do empreendedorismo. Muitas vezes, não se trata de criar uma nova estrutura burocrática nem de forçar a centralização dos programas em uma única dependência, mas sim de esclarecer quem assume a função de coordenação e planejamento estratégico.

## **Medir o impacto dos programas e do ambiente empresarial para potencializar a política baseada em evidências.**

### **ENQUADRAMENTO INSTITUCIONAL**

Para avançar em direção à maturação do ecossistema de empreendimentos e garantir que o design da política pública de desenvolvimento empreendedor seja baseado em evidências e dados, é necessário avançar em um esquema de avaliação dos programas e fortalecer a política produtiva com dados atualizados sobre a dinâmica empresarial do setor (estoque e fluxo de empresas da economia do conhecimento), a criação de empregos e riqueza, os mercados de exportação e subsetores dinâmicos.

Não se trata necessariamente de criar uma nova estrutura no organograma do governo ou de formar uma equipe que duplique funções de outro organismo do estado, mas sim de criar mecanismos e acordos interinstitucionais para que quem decide a política possa apresentar suas necessidades, acessar as informações e enfrentar um processo de planejamento baseado em dados e evidências.

## **Impulsionar a implementação de sandboxes regulatórios para promover a experimentação e teste de soluções disruptivas em ambientes regulatórios.**

### **NORMAS, REGULAMENTAÇÕES E PROCEDIMENTOS**

As cidades podem ser espaços onde a inovação é experimentada, aprovada, aceita, validada e aprimorada/potencializada por meio de mecanismos de diálogo público/privado. Os empreendedores desenvolvem soluções inovadoras e disruptivas que podem entrar em contradição com as normas legais, e muitas vezes as regulamentações locais podem ser fatores de inibição ou bloqueio para os produtos e serviços que os empreendedores oferecem. 57 Um sandbox regulatório é um ambiente controlado que permite a empresas, especialmente startups, testar produtos, serviços ou modelos de negócios inovadores sob a supervisão de autoridades regulatórias. Em vez de estarem sujeitos imediatamente a todas as normas tradicionais, as empresas dentro de um sandbox podem operar sob condições mais flexíveis e experimentar novas ideias.

A criação de um ambiente regulatório experimental permite que os agentes públicos e privados observem na prática, em um ambiente real controlado, os benefícios e riscos gerados por soluções inovadoras, coletando dados e evidências para avaliar qual é o tratamento regulatório mais adequado para o caso concreto.

**Impulsionar um enquadramento regulatório moderno em nível geral e próspera empresa e setorial (regimes especiais de promoção).**

### **NORMAS, REGULAMENTAÇÕES E PROCEDIMENTOS**

Os governos costumam definir a agenda produtiva e as políticas de empreendedorismo em torno de programas e ferramentas específicas (como convites para programas de incubação, abertura de espaços de trabalho colaborativo, programas de mentoria), que têm um impacto positivo na economia local, mas que se limitam a um número restrito de empresas e empreendedores. É fundamental acompanhar a agenda programática com regulamentações e normas que impactem sistematicamente a competitividade de todas as empresas ou de todo o universo setorial ou territorial que se deseja impulsionar e fortalecer. Isenções fiscais, esquemas de devolução de gastos relacionados a investimentos produtivos, simplificação e digitalização de trâmites, abertura de zonas francas para promover o comércio de bens e serviços e a definição de distritos de empreendedorismo são algumas das ações que podem ser implementadas para aumentar a competitividade das empresas locais. Além disso, essas medidas constituem

**Promover a compra pública de bens e serviços oferecidos por micro, pequenas e médias empresas e empreendimentos.**

### **NORMAS, REGULAMENTAÇÕES E PROCEDIMENTOS**

A compra pública pode ser um motor de tração das cadeias de valor dos empreendimentos e pequenas e médias empresas locais, e por isso as cidades devem estabelecer políticas que as favoreçam em licitações públicas, como cotas mínimas de compras destinadas a essas empresas ou critérios de seleção que considerem a origem local. Além disso, é importante a redução da burocracia e a simplificação dos processos de inscrição e participação nas licitações, tornando-os mais acessíveis para as PMEs, que frequentemente têm menos recursos administrativos e equipes dedicadas a essa tarefa.

## Promover inovação aberta e conexão entre grandes empresas e empreendimentos.

### ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

Cada vez mais empresas em todo o mundo estão buscando soluções para enfrentar desafios relacionados à consolidação, maturação, diversificação e expansão de seus negócios. Essas empresas não utilizam apenas seus próprios conhecimentos, ferramentas e recursos, mas também estabelecem conexões com o ecossistema de inovação ao qual pertencem, aproveitando a visão, o desenvolvimento, a agilidade e as capacidades de implementação dos empreendedores. O objetivo é crescer, enriquecer suas propostas de valor e melhorar sua competitividade e rentabilidade em um mercado global cada vez mais aberto e competitivo.

As cidades podem desempenhar um papel crucial ao agir como uma ponte e um espaço de diálogo entre os líderes e gerentes das empresas, suas necessidades de transformação e inovação, e aqueles que podem fornecer e acelerar as soluções necessárias. Com um foco no desenvolvimento e na transformação da cadeia de valor das grandes empresas, esses espaços podem oferecer mais do que simples oportunidades de aproximação. Podem facilitar todos os elos do processo de inovação aberta, como testes de conceito e validações, pagamentos rápidos, políticas de compras, entre outros, para garantir que as integrações dos empreendedores nas grandes empresas sejam bem-sucedidas.

## Priorizar os sectores dinâmicos e competitivos da cidade.

### ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

É importante que a política produtiva em geral, e a política de empreendedorismo em particular, inclua uma definição sobre os subsectores produtivos a serem priorizados e as razões para isso. Na era da hiperespecialização das organizações e suas comunidades, os nichos podem se tornar grandes oportunidades.

Seja pelo seu impacto atual na geração de emprego privado, pela sua contribuição para a transformação de outros setores da economia ou pelo seu potencial a partir das vantagens competitivas que oferece a futuro, é fundamental priorizar setores e alinhar o trabalho sobre o marco regulatório, os programas e os instrumentos nessa direção. O desenvolvimento de instâncias de planejamento estratégico abertas à comunidade, onde participem todos os atores produtivos, sociais e políticos, pode facilitar essas definições.

## **Promover incentivos e programas para o impulso ao ecossistema de impacto.**

### **ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR**

As cidades da região enfrentam uma variedade de desafios em relação à consecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). À medida que as áreas urbanas crescem e se densificam, os desafios se tornam mais complexos e requerem soluções integradas, ágeis e inovadoras.

Entre os desafios que algumas cidades compartilham estão a integração social e econômica da população de bairros informais, a coleta e o tratamento responsável e sustentável dos resíduos sólidos urbanos, a infraestrutura e a provisão de serviços, a resposta da cidade a eventos climáticos extremos, como inundações e ondas de calor, o planejamento do transporte com uma visão sustentável e o acesso à saúde e à educação.

Os empreendedores são agentes de mudança que trazem soluções criativas e inovadoras para problemas sociais específicos, e sua capacidade de adaptação e criatividade é fundamental. Seus projetos ganham maior relevância e impacto quando contam com o apoio do ecossistema de impacto, uma rede de instituições públicas, privadas e da sociedade civil que oferece programas, conhecimentos, mentorias, financiamento e diversos recursos. As cidades devem promover, impulsionar e apoiar a inovação social por meio de programas de financiamento, facilitando o acesso a redes ou organizando hackathons públicos, fornecendo informações públicas de qualidade e o apoio das autoridades para que os empreendedores possam entender a fundo os problemas que procuram resolver.

## **Oferecer benefícios e condições favoráveis de moradia, mobilidade e desenvolvimento cultural para atrair empreendedores/nômades digitais.**

### **ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR / NORMAS, REGULAMENTAÇÕES E PROCEDIMENTOS**

As grandes cidades do mundo competem pelo talento de empreendedores globais que escolhem a cidade onde viver e empreender com base em fatores e condições que vão além dos meramente econômicos. Por essa razão, é importante que as equipes de governo implementem políticas para atrair talentos a nível nacional, regional e global, articulando os programas de empreendedorismo com incentivos, programas e políticas que tornem a cidade um lugar atraente para empreendedores.

Isso inclui a melhoria da infraestrutura digital (oferecendo conectividade à internet de alta velocidade e espaços de trabalho colaborativo), a facilitação de trâmites e vistos (vistos para nômades digitais e simplificação de processos), a promoção de uma melhor qualidade de vida com opções de moradia acessível e de qualidade, uma oferta cultural vibrante e diversificada, além de melhorias na segurança urbana, acesso a serviços de apoio e oferta de espaços públicos (praças e parques) seguros e com infraestrutura de qualidade.

## **Promover consórcios e venture builders público-privados para acelerar empreendimentos em setores priorizados.**

### **ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR**

Os modelos de aceleração de empreendimentos dinâmicos se transformaram rapidamente durante a pandemia, migrando de formatos de assistência presencial para 100% remota, com programas mais curtos, envolvendo mais de uma organização, impulsionando a colaboração e com tickets de investimento de menor valor.

Essa situação amplia as possibilidades do que pode ser feito, aproveitando os recursos, saberes e expertise de diferentes organizações e referências localizadas dentro e fora das cidades. Replicar experiências e importar conhecimento e metodologias de outras regiões e países ou articular iniciativas de aceleração específicas com atores locais é, sem dúvida, uma das formas de gerar melhores capacidades para apoiar os empreendedores. Isso dinamiza o ecossistema e também expande as possibilidades de vinculação dos empreendedores localizados na cidade com recursos e oportunidades globais.

## **Digitalizar o ecossistema de empreendedorismo e inovação das cidades.**

### **ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR**

As cidades ibero-americanas que participaram do estudo contam com um denso e variado ecossistema de organizações de apoio a empreendedores e empreendimentos/empresas do conhecimento reconhecidos em nível nacional e regional. Aceleradoras, institutos de pesquisa, incubadoras, empresas unicórnios e programas completam o mapa de um ecossistema vibrante, dinâmico e com potencial. Por isso, propõe-se digitalizar em uma plataforma atualizada o pipeline de empreendimentos dinâmicos, o calendário de convocação de programas e eventos e as informações das organizações do ecossistema em uma plataforma digital, as pesquisas científicas desenvolvidas, as oportunidades de investimento (com informações de fundos e investidores) e as ferramentas disponíveis na cidade e na região.

**Implementar programas para potencializar as capacidades profissionais de organizações especializadas em nichos setoriais.**

#### **ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR**

Vários países e estados subnacionais da região implementaram programas de fortalecimento das organizações da rede de apoio a empreendedores em nichos setoriais específicos por meio de capacitação, geração de comunidades de aprendizado e financiamento de planos de melhoria. Esses programas podem financiar desde a formação dos representantes das organizações e a geração de capacidades locais de incubação até a concessão de licenças para operar, de forma integral, os programas de incubação e aceleração de empreendedores por meio de convocatórias públicas específicas.

**Estabelecer um mecanismo periódico de registro de informações/diagnóstico sobre as organizações do ecossistema empreendedor.**

#### **ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR**

A rede de apoio a empreendedores inclui organizações com recursos, capacidades e propostas de valor muito diferentes. O primeiro passo para reformular e potencializar o vínculo com cada uma delas é conhecê-las melhor, estabelecendo uma linha de base que, posteriormente, com suas atualizações, permita segmentá-las e implementar programas e planos de incentivos para sua profissionalização e melhoria.

O que pode ser medido? A equipe de trabalho (perfis, senioridade, dedicação), proposta de valor e serviços, modelo de receitas, governança e planejamento, portfólio de projetos assistidos, recursos investidos, entre outros. Isso pode ser feito tanto para fins meramente informativos/descritivos quanto para impulsionar, por meio de incentivos, uma dinâmica competitiva por talentos e recursos públicos de apoio às instituições no “mercado” de organizações. Embora não seja estritamente necessário organizar essa ação sob a forma de um registro público, a ferramenta pode servir posteriormente para projetar e implementar programas de benefícios e incentivos para as organizações, de acordo com o perfil, proposta de valor ou experiência procurada/priorizada.

## Testar e “pilotar” programas por meio de protótipos validados com o ecossistema.

### ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

As políticas e programas propostos pelas cidades devem acompanhar o ritmo das mudanças e as necessidades de adaptação e agilidade nas respostas aos desafios do ecossistema. Isso requer programas mais curtos, com regulamentos mais simples e versáteis, flexibilidade na alocação de recursos públicos e uma cultura de inovação e teste enraizada em toda a organização, a ponto de ter internamente uma célula de trabalho que funcione como um laboratório de programas com pilotos e testes. Bootcamps, concursos de financiamento, patrocínio de terceiros e desafios de inovação aberta são algumas das ações que poderiam ser testadas sob essa perspectiva, acelerando as capacidades de reação da política pública frente às mudanças e transformações do dia a dia.

## Consolidar um mecanismo de diálogo e abertura com o ecossistema empreendedor.

### ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

A contiguidade e proximidade que a cidade oferece é um ativo valioso para promover o diálogo e a colaboração entre organizações e líderes dos ecossistemas de empreendedorismo. Esses espaços de diálogo público/privado devem ser frequentes, formais e relevantes (vinculantes), e devem ser funcionais para construir políticas e programas, validar e mostrar resultados, mas também para distribuir papéis e competências entre as diferentes organizações e líderes, de acordo com as necessidades do ecossistema.

Nesse sentido, este espaço poderia funcionar, além disso, como uma plataforma para identificar as lacunas (necessidades ou desafios não resolvidos) atuais em todas as dimensões do ecossistema: talento, redes de apoio, capital social, empreendedores e financiamento, assim como nas diferentes etapas de desenvolvimento de uma empresa. Esta agenda de diálogo pode incluir, inclusive, um acordo ou compromisso público (um “pacto empreendedor”) para impulsionar uma nova etapa do ecossistema com o setor privado e com outros órgãos do estado que tenham competências no tema, a fim de alinhar interesses, incentivos e programas.

## Promover a inovação dentro do governo, fomentando a participação e o trabalho de empreendimentos.

### ECOSSISTEMA EMPREENDEDOR

As residências de empreendimentos/startups são uma iniciativa que procura conectar startups inovadoras com entidades governamentais para resolver desafios públicos por meio da tecnologia e da inovação. Nesses programas, as startups são convidadas a trabalhar em estreita colaboração com agências governamentais durante um período determinado, geralmente vários meses, para desenvolver, testar e implementar soluções que abordem problemas específicos enfrentados pelo governo.

Os programas de residência para startups têm as seguintes características:

Fomenta a colaboração entre startups privadas e o setor público, criando uma fonte que permite às startups entenderem melhor as necessidades do governo e, por sua vez, às entidades públicas se beneficiarem da agilidade e criatividade das startups.

As dependências governamentais identificam problemas ou desafios específicos que precisam de soluções inovadoras. As startups selecionadas trabalham no desenvolvimento de produtos ou serviços que respondam a essas necessidades.

As startups participantes geralmente recebem apoio na forma de mentoria, acesso a recursos, orientação técnica e regulatória, e a possibilidade de testar suas soluções em um ambiente real.

Durante o programa, as startups têm a oportunidade de implementar projetos piloto dentro do ambiente governamental, o que lhes permite aprimorar seus produtos e demonstrar sua viabilidade e eficácia.

Se as soluções desenvolvidas tiverem sucesso, existe a possibilidade de que o governo as adote de forma permanente, o que pode abrir portas para contratos de longo prazo e oportunidades de escalabilidade para as startups.

As startups ganham valiosa experiência trabalhando com o setor público, o que pode melhorar sua reputação e abrir novas oportunidades de negócios.

## **Estabelecer programas e estratégias de intervenção para fomentar o empreendedorismo na população migrante.**

### **CULTURA E EDUCAÇÃO EMPREENDEDORA / ECOSISTEMA EMPREENDEDOR**

As cidades podem implementar uma série de estratégias e programas que facilitem o acesso a recursos, apoio e oportunidades para a população migrante. Entre as ações desejáveis estão programas de formação em áreas chave, como a criação de empresas, a gestão de negócios e o planejamento financeiro, o aconselhamento legal e administrativo, a concessão de subsídios e microcréditos, a criação de redes e comunidades que promovam o aprendizado entre pares, as mentorias e o acesso a informações locais valiosas. Os migrantes são hoje protagonistas do desenvolvimento econômico das cidades ibero-americanas, contribuindo com saberes, experiências e trabalho, por isso é fundamental promover sua boa inserção no mercado de trabalho e fornecer ferramentas por meio de programas que considerem sua condição e processos ágeis para obter habilitações, permissões e todo tipo de documentação necessária.

## **Financiar planos de fortalecimento de clusters/polos dos setores priorizados.**

### **FINANCIAMENTO**

Os clusters são agrupamentos de empresas que operam dentro de um mesmo setor, setores relacionados ou em uma mesma região, e que desenvolvem uma série de vínculos e relações, tanto formais quanto informais, que geram uma notável eficiência e competitividade coletiva. Quando as empresas de um setor ou território se unem e estabelecem objetivos comuns, os resultados costumam ser muito positivos. Entre os benefícios que as empresas agrupadas obtêm estão as economias de escala, uma maior especialização e produtividade, assim como um aprendizado compartilhado. Por isso, é fundamental fomentar a colaboração entre as empresas e com o ecossistema em que estão inseridas.

Nesse contexto, propõe-se desenhar programas destinados a financiar a criação, o crescimento e a consolidação de clusters nos setores produtivos ou territórios priorizados. Com planos de trabalho definidos e metas claras, o financiamento poderia se concentrar na consolidação institucional e no fortalecimento da governança do cluster, na contratação de consultores para fornecer assistência técnica na expansão das empresas participantes, ou no equipamento e provisão de infraestrutura para os espaços compartilhados pelas empresas.

## Financiar os empreendedores locais com instrumentos de co- investimento público/privados.

### FINANCIAMENTO

As cidades da Ibero-América podem oferecer uma variedade de ferramentas de financiamento para apoiar os empreendedores e fomentar o desenvolvimento de novas empresas. Nesse sentido, são especialmente importantes as ferramentas que promovem a coinvestimento em empreendimentos dinâmicos com aceleradoras, clubes de investidores-anjo e fundos de capital de risco para compartilhar benefícios, riscos e investimentos. Os fundos partilhados podem fornecer capital inicial e de escalonamento em troca de participação no capital ou um retorno sobre o investimento. Eles podem ser orientados para setores específicos, como tecnologia, sustentabilidade, saúde ou inovação social, e é desejável que sejam executados através de fiduciárias que sejam ágeis para os desembolsos e com um esquema de governança mista e gestão de diretores de fundo (managers) que tenham ampla experiência no tema e vínculos no ecossistema empreendedor.

## 4.2. ROTEIRO PARA A SUSTENTABILIDADE DE UCCI EMPREENDE

O presente trabalho procura se constituir como um ponto de partida para a análise e reflexão em torno do ecossistema de empreendedorismo no âmbito urbano ibero-americano e facilitar o impulso e fortalecimento de políticas públicas que promovam o desenvolvimento econômico local a partir de uma perspectiva colaborativa e multiator. A iniciativa UCCI EMPREENDE poderia se estabelecer como um espaço de análise e implementação de políticas na interseção das agendas de empreendedorismo e desenvolvimento local/gestão de cidades para o espaço ibero-americano.

Identificam-se, neste apartado, ações e iniciativas que poderiam dar continuidade e sustentabilidade à agenda de promoção das políticas de empreendedorismo na região, com a colaboração e coordenação de UCCI EMPREENDE

## Promover programas conjuntos entre cidades e regiões.

As cidades ibero-americanas compartilham desafios semelhantes (institucionais, sociais, econômicos e urbanos, entre outros) e, no entanto, existem poucas experiências de programas ou ações implementadas em conjunto: as iniciativas, em geral, são projetadas e implementadas com alcance estritamente local. UCCI EMPRENDE pode ser uma plataforma que funcione como uma usina de programas conjuntos entre cidades que compartilham desafios semelhantes ou que buscam promover regiões, setores ou territórios similares ou complementares, a solução de desafios urbanos, a promoção de setores prioritizados ou a internacionalização de empreendimentos dinâmicos com potencial de escala global.

- O empreendedorismo impulsiona a inovação, gera novos empregos e fomenta o crescimento econômico. Os programas conjuntos podem criar ecossistemas mais robustos e dinâmicos que facilitem a criação de empresas inovadoras em toda a região.
- As cidades podem se beneficiar do intercâmbio de boas práticas e experiências. Ao colaborar, é possível compartilhar infraestruturas, conhecimentos, mentorias e programas de formação que ajudem os empreendedores a crescer mais rápido e de maneira mais sustentável.
- Uma abordagem regional coesa e forte pode atrair mais investimentos estrangeiros e locais. Os investidores buscam ambientes com apoio institucional, acesso a talentos e redes internacionais, e a colaboração entre cidades pode posicionar melhor a região para captar fundos.
- Muitas cidades ibero-americanas enfrentam desafios semelhantes, como o acesso ao financiamento, a burocracia e a falta de infraestruturas tecnológicas. Os programas conjuntos permitem trabalhar de maneira colaborativa em soluções para esses problemas, beneficiando os empreendedores de toda a região.
- Ao criar uma rede regional de apoio, as cidades ibero-americanas podem competir em nível global com outros hubs de inovação. Ao trabalharem juntas, fortalecem-se mutuamente e podem ser mais competitivas no cenário mundial.
- Os programas de apoio ao empreendedorismo em colaboração ajudam a diversificar a economia local, fomentando setores inovadores como a tecnologia, as energias renováveis e a economia criativa.

Essas colaborações entre cidades também fomentam um sentido de comunidade regional, facilitando a criação de redes de apoio que são fundamentais para o sucesso a longo prazo dos empreendedores .

## **Promover encontros presenciais e virtuais para promover o intercâmbio de conhecimento.**

A UCCI pode promover a troca de conhecimento e a conexão em eventos que sirvam como ponto de encontro para a comunidade de formuladores de políticas, empreendedores e representantes de espaços de inovação aberta dentro de empresas ou instituições do ecossistema empreendedor de cada uma das cidades. Nesses espaços, podem ocorrer painéis temáticos, visitas de campo/território para conhecer iniciativas destacadas e a apresentação de boas práticas.

## **Mapear e digitalizar as ferramentas de apoio e os atores do ecossistema empreendedor ibero-americano.**

É importante promover uma maior consolidação do ecossistema empreendedor ibero-americano por meio da digitalização das informações relativas aos atores que o compõem (empreendimentos, instituições e organizações), seu papel dentro do ecossistema e os serviços que oferecem, as iniciativas e programas vigentes nas cidades e os setores econômicos relevantes. Todas as informações do ecossistema empreendedor ibero-americano em um único lugar.

## **Promover o monitoramento e a avaliação de impacto dos programas por meio de metodologia compartilhada.**

É importante colaborar para a implementação de mecanismos de monitoramento e avaliação que mensurem o impacto dos programas e adaptem as estratégias de acordo com os resultados. Isso garante a relevância e a eficácia das ações, permitindo ajustes que mantenham a vigência do projeto.

## **Promover o diálogo e o trabalho conjunto com cidades de referência em políticas de empreendedorismo fora do espaço ibero-americano.**

A UCCI EMPREENDE pode promover o diálogo institucional com cidades que estejam fora do âmbito ibero-americano e gerar uma ponte de conexão com outras redes de cidades ou organismos regionais ou globais que, de forma direta ou indireta, trabalhem na agenda de promoção do empreendedorismo, desenvolvimento local e apoio a governos locais. Entre elas, destacam-se a Global Entrepreneurship Network (GEN), a Startup Alliance da União Europeia, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a CAF, Banco de Desenvolvimento da América Latina, entre outras instituições.

## **Promover ações conjuntas com empresas, centros de empreendedorismo e organizações do ecossistema.**

O trabalho da UCCI EMPREENDE não deve se restringir exclusivamente ao trabalho com os governos locais de uma perspectiva institucional. O desenvolvimento e a maturação dos ecossistemas de empreendedorismo convidam a fomentar o trabalho conjunto com empresas, universidades, incubadoras e organizações internacionais e da sociedade civil em cada uma das cidades. As alianças com o setor privado podem fornecer financiamento, conhecimento técnico e recursos que complementem os esforços liderados pela UCCI.

# BIBLIOGRAFIA

Banco Mundial (2015). *Competitive Cities for Jobs and Growth: What, Who, and How*. World Bank.

Florida, R. (2009). *Las ciudades creativas: Por qué donde vives puede ser la decisión más importante de tu vida*. Paidós.

Isenberg, D. J. (2010). *How to Start an Entrepreneurial Revolution*. Harvard Business Review.

Kantis, H. y Federico, J. (2023). *Aportes para el desarrollo de los ecosistemas de emprendimiento en América Latina*. Disponible aquí.

Kantis, H et al (2014). *Índice de Condiciones Sistémicas para el Desarrollo. Una herramienta para la acción en América Latina*.

Lerner, J. (2009). *Boulevard of Broken Dreams: Why Public Efforts to Boost Entrepreneurship and Venture Capital Have Failed--and What to Do About It*. Princeton University Press.

Mitchelmore, S. y Rowley, J. (2010). *Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda*. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research.

Mourato, I. et al (2023). *Estimating the Impact of Digital Nomads' Sustainable Responsibility on Entrepreneurial Self-Efficacy*. Disponible en <https://www.mdpi.com/2076-0760/12/2/97>

OECD (2020). *Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons From Country Experiences*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing. Disponible en <https://dx.doi.org/10.1787/89b1577d-en>.

Parkhurst, J. (2017). *The politics of evidence: from evidence-based policy to the good governance of evidence*. Disponible en <http://researchonline.lshtm.ac.uk/3298900/>

Porter, M. E. (1995). "The Competitive Advantage of the Inner City." Harvard Business Review.



