



EMPREENDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO

Santos, Leandro de Almeida¹

Santos, Leonardo de Almeida²

De Jesus, Eliziane Alves de Almeida³

Lopes, Keilla Petronilia Santos⁴

RESUMO: O setor público é composto por organizações de administração pública direta e indireta, onde servidores públicos trabalham em conjunto com funcionários terceirizados, servidores públicos com liberdade nomeada e servidores públicos eleitos pelo público. Dentre todos os que trabalham em organizações públicas, algumas pessoas apresentam comportamentos singulares que podem ser influenciados por sua carga e área de atuação, mas também pelo próprio indivíduo, esses indivíduos são chamados de empreendedores. Diante disso, o estudo em questão tem o objetivo de compreender o empreendedorismo no setor público. Refere-se a uma revisão integrativa, de caráter descritivo e exploratório, realizada em junho de 2025. Este estudo foi baseado na seguinte pergunta norteadora: Qual a importância do empreendedorismo no setor público? Portanto, foram efetuadas buscas nas seguintes bases bibliográficas: *Science Direct*, *SciELO*, e *Google scholar*, em que foram selecionadas nove produções científicas. As instituições do setor público geralmente são organizações sem fins lucrativos que buscam atender aos interesses públicos e bloquear novos modelos de gestão. Ao longo dos anos, a transformação do setor público refletiu as crescentes expectativas de modernização das pessoas, um processo intimamente relacionado a conceitos comportamentais e de gestão que antes eram limitados ao campo das organizações empresariais. O potencial do empreendedorismo público depende da adoção de técnicas proativas e inovadoras pelos agentes responsáveis pelo desenvolvimento do empreendedorismo, adaptando-se às condições locais. O empreendedorismo e o planejamento estratégico devem ser aplicados para que esses departamentos possam operar de forma eficaz e cumprir suas responsabilidades de fornecer serviços de qualidade aos indivíduos em todas as situações. Portanto, conclui-se que o empreendedorismo público ajuda a aumentar a vitalidade, a flexibilidade e o foco das organizações públicas.

Palavras-Chave: Empreendedorismo, Setor público, Brasil.

Área Temática: Administração, Gestão, e áreas administrativas multidisciplinares

E-mail do autor principal: leandrolegemeos@gmail.com

¹Graduando em Administração. Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Serrinha-BA, leandrolegemeos@gmail.com

²Graduado em Direito. Bacharel em Segurança Pública e Defesa Social pela Universidade do Estado da Bahia (UNEB - Academia da Polícia Militar da Bahia (APM)), Salvador-BA, lnasantos.adm@gmail.com

³Graduada em Ciências Contábeis. Faculdade Anísio Teixeira (FAT), Feira de Santana, ane.carlos2010@gmail.com

⁴Doutora em Geografia, pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Graduada em Administração pela UEFS. Professora adjunta da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Serrinha-BA, keillalopes1@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

O setor público é composto por organizações de administração pública direta e indireta, onde servidores públicos trabalham em conjunto com funcionários terceirizados, servidores públicos com liberdade nomeada e servidores públicos eleitos pelo público. Dentre todos os que trabalham em organizações públicas, algumas pessoas apresentam comportamentos singulares que podem ser influenciados por sua carga e área de atuação, mas também pelo próprio indivíduo, esses indivíduos são chamados de empreendedores (VALADARES; EMMENDOERFER, 2012; EMMENDOERFER, 2019).

Portanto, ser proativo, gerar ideias e inovações, assumir riscos financeiros, exercer liderança e participar são comportamentos empreendedores que todos podem ter, os quais podem ser mais ou menos incentivados e desenvolvidos de acordo com a inteligência e os interesses de funcionários do governo ou administradores públicos. Os empreendedores não são apenas aqueles que criam e trabalham em organizações privadas, mas também aqueles que envelhecem de acordo com a lógica do mercado (DRUCKER, 2016)

Na prática, constata-se que os indivíduos atuam como empreendedoras independentemente da organização, do âmbito ou do setor de produção. Os empreendedores visam atender necessidades de interesses individuais, coletivos e/ou públicos, identificando e coordenando oportunidades (SHANE; VENKATARAMAN, 2000).

As funções básicas dos setores público e privado são praticamente as mesmas. No entanto, gestores/líderes de organizações públicas enfrentam restrições que não existem nas atividades privadas (empresas e setores), pois os gestores públicos precisam lidar com objetivos vagos e conflitantes, expectativas irrealistas e controle insuficiente sobre seus próprios recursos administrativos (SANTOS, 2017).

Diante disso, o estudo em questão tem o objetivo de compreender o empreendedorismo no setor público.

1. MATERIAIS E MÉTODOS

Refere-se a uma revisão integrativa, de caráter descritivo e exploratório, realizada em junho de 2025. Este estudo foi baseado na seguinte pergunta norteadora: Qual a importância do empreendedorismo no setor público? Portanto, foram efetuadas buscas nas seguintes bases bibliográficas: *Science Direct*, *SciELO*, e *Google scholar*.

Utilizaram-se os descritores: Empreendedorismo, “Setor público”, Brasil, interligados pelo operador booleano AND. Foram incluídos: produções científicas disponíveis na íntegra em português e inglês, sem recorte temporal, teses, dissertações, livros, dentre outros. Excluíram-se: artigos que não responderam ao objetivo e a pergunta norteadora do estudo em questão. Foram identificados 14.562 estudos, entretanto foram selecionados nove estudos, em que responderam à questão norteadora da pesquisa científica.

2. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A importância do empreendedorismo público reside na combinação de três dimensões institucionalmente orientadas, nas quais os gestores devem escolher deliberadamente a direção da alocação de recursos públicos, aproveitar oportunidades, buscar novos recursos e aplicá-los a ideias inovadoras que possam expandir e melhorar a qualidade dos serviços públicos (TEIXEIRA *et al.*, 2019).

As instituições do setor público geralmente são organizações sem fins lucrativos que buscam atender aos interesses públicos e bloquear novos modelos de gestão. Ao longo dos anos, a transformação do setor público refletiu as crescentes expectativas de modernização das pessoas, um processo intimamente relacionado a conceitos comportamentais e de gestão que antes eram limitados ao campo das organizações empresariais (ZAMPETAKIS; MOUSTAKIS, 2010; FRANÇA; SARAIVA; HASHI-MOTO, 2012).

As ações empreendedoras no setor público originam-se do impulso de intraempreendedores, empreendedores corporativos ou institucionais que buscam agir e gerar impactos políticos, econômicos e culturais. Boava e Macedo (2009) acreditam que essas ações agravarão a lacuna no sentido de segurança e estabilidade, enquanto, no caso do setor público, o próprio âmbito das instituições públicas é uma arena estável e segura. Os autores concordam com Lecca e Naccache (2006) que tais mudanças não são alcançadas por meio de iniciativas individuais, mas por meio de conjuntos de esforços que mobilizam diversas forças, desencadeando alianças e mecanismos de cooperação que, em última análise, levam à transformação.

A ética dos valores pode promover uma ação empreendedora no setor público, pois o ambiente de trabalho do setor público é frequentemente limitado por procedimentos burocráticos específicos para evitar decisões que possam ser consideradas ilegais ou corruptas. Portanto, promover uma ação empreendedora no setor público por meio da ética dos valores

muitas vezes traz o benefício de aumentar a contrapartida da instituição entre as partes interessadas e, assim, fortalecer sua imagem. A importância da ética e dos valores no campo econômico é enfatizada pelo autor Giannetti (2007), que enfatiza o papel da moralidade no bom funcionamento do sistema econômico e no desempenho da economia nacional.

O foco do setor público é o interesse público, portanto, o agente de mudança (neste caso, o ministro) deve estar orientado para ações que promovam o progresso social, em vez da autopromoção, ou seja, os indivíduos públicos devem sempre se esforçar para atender às necessidades sociais da melhor maneira possível e, essas necessidades são inconsistentes com seus desejos pessoais, devem permanecer imparciais e responder às demandas da comunidade. O potencial do empreendedorismo público depende da adoção de técnicas proativas e inovadoras pelos agentes responsáveis pelo desenvolvimento do empreendedorismo, adaptando-se às condições locais (TEIXEIRA *et al.*, 2019).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo constatou que o comportamento dos empreendedores públicos ajudou as organizações a se tornarem mais flexíveis, dinâmicos e orientados a resultados. Para atingir esse objetivo, uma cultura empreendedora deve ser fomentada em organizações públicas. Por meio dessa cultura, pode-se constatar que, para ser um empreendedor de sucesso no setor público, é preciso superar o medo e a incerteza e aproveitar todas as oportunidades de inovação.

Sabe-se que, para o empreendedorismo funcionar nos serviços públicos, há resistência e burocracia que dificultam o processo de inovação e melhoria que devem ser superados. O empreendedorismo e o planejamento estratégico devem ser aplicados para que esses departamentos possam operar de forma eficaz e cumprir suas responsabilidades de fornecer serviços de qualidade aos indivíduos em todas as situações. Portanto, conclui-se que o empreendedorismo público ajuda a aumentar a vitalidade, a flexibilidade e o foco das organizações públicas.

REFERÊNCIAS

- BOAVA, D.L.T.; MACEDO, M.F. **Esboço para uma teoria tridimensional do empreendedorismo**. In.: XXXIII Encontro da associação nacional de pós-graduação em administração. São Paulo, SP. 2009.
- DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.
- EMMENDOERFER, M. L. **Inovação e empreendedorismo no setor público**. 2019.
- FRANÇA, A. B.; SARAIVA, J.; HASHIMOTO, M. Orientação empreendedora como indicador do grau de empreendedorismo corporativo: fatores que caracterizam os intraempreendedores e influenciam sua percepção. **REGEPE - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 1, n. 3, 2012.
- GIANNETTI, E. **Vícios privados, benefícios públicos?: a ética na riqueza das nações**. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.
- LECCA, B.; NACCACHE, P. A critical realist approach to institutional entrepreneurship. Organization. **Sage Publication**.v.13, n.5, 2006.
- SANTOS, C. S. (2017). **Introdução à gestão pública**. (2ª. ed.): Saraiva
- SHANE, S.; VENKATARAMAN, S. The promise of entrepreneurship as a field of research. **Academy of Management Review**, v. 25. n. 1, p. 217-226, jan. 2000.
- TEIXEIRA, T. S. et al. Inovação e empreendedorismo: um caso no setor público. **Revista Pretexto**, p. 57-71, 2019.
- VALADARES, J. L.; EMMENDOERFER, M. L. Cargos de livre nomeação: reflexões com base no empreendedor público em um estado-membro do Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, p. 723-743, 2012.
- ZAMPETAKIS, L. A.; MOUSTAKIS, V. An exploratory research on the factors stimulating corporate entrepreneurship in the Greek public sector. **International Journal of Manpower**, v. 31, n. 8, p. 871-887, 2010.