

## EMPREENDEDORISMO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE DA BIBLIOGRAFIA PUBLICADA SOBRE O TEMA ENTRE 2013 E 2023

Aluna: Ana Paula Flauzino de Oliveira<sup>1</sup>  
Orientador: Prof. Dr. André Barsch Ziegmann

### RESUMO

Este estudo aborda "Empreendedorismo no Serviço Público", com foco na inovação e eficiência na Administração Pública brasileira. Analisando 15 estudos entre 2013 e 2023, buscou-se entender como o empreendedorismo tem sido implementado nas instituições governamentais para melhorar a prestação de serviços e otimizar recursos, promovendo a modernização da gestão pública. Nos últimos anos, iniciativas como programas de capacitação e a integração de tecnologias avançadas têm mostrado impacto positivo na Administração Pública, especialmente no período pós-pandemia. No entanto, é preciso adaptar essas práticas ao contexto cultural e político brasileiro, evitando a influência de interesses privados e garantindo o alinhamento com valores republicanos. O estudo enfatiza a importância do empreendedorismo no setor público, recomendando a capacitação contínua dos servidores, a participação do cidadão e a adaptação das iniciativas às realidades locais e o uso de tecnologias que promovam transparência, eficiência e qualidade. A pesquisa contribui para o debate sobre a transformação dos serviços governamentais, propondo uma administração mais eficaz, inovadora e ética.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo. Inovação. Administração Pública.

---

<sup>1</sup> Ana Paula Flauzino de Oliveira, RU 509801, Curso de Administração Pública.

## INTRODUÇÃO

A Administração Pública, assim como a sociedade brasileira, enfrenta desafios significativos relacionados à eficiência e inovação, e o empreendedorismo surge como uma possível solução para esses problemas (EMMENDOERFER, 2023). A pesquisa investigará como práticas empreendedoras têm sido implementadas na última década e quais têm sido seus resultados no contexto da Administração Pública no Brasil e a escolha deste tema é motivada pela crescente demanda por eficiência, transparência e qualidade nos serviços prestados pelos órgãos governamentais, além da necessidade de entender a interseção entre Inovação e Administração Pública.

Cada vez mais, os servidores públicos são incentivados a se atualizar continuamente, desenvolvendo tanto habilidades técnicas quanto comportamentais para enfrentar os novos desafios que surgem ao longo de suas carreiras. O empreendedorismo, como campo de estudo em crescimento, tem o potencial de contribuir para futuras pesquisas e aplicações práticas (PALMA, 2019; EMMENDOERFER, 2023).

A importância deste estudo é ampliada pela urgência de soluções inovadoras para os desafios contemporâneos da Administração Pública, muitos dos quais estão alinhados com os compromissos da Agenda 2030, como a escassez de recursos, a crescente complexidade dos problemas sociais, as transformações tecnológicas e a demanda por maior eficiência e qualidade nos serviços públicos. Ao investigar como o empreendedorismo pode ser integrado ao setor público, espera-se contribuir para um debate mais amplo sobre a transformação dos serviços governamentais e o fortalecimento da confiança dos cidadãos nas instituições públicas.

A área de estudo escolhida é Administração Pública, com foco em "Empreendedorismo no Serviço Público", delimitando o tema na análise de inovação e eficiência na Administração Pública. A pesquisa se propõe a analisar 15 estudos publicados no Brasil nos últimos 10 anos (2013-2023) em meios exclusivamente eletrônicos em língua portuguesa, em bancos de dados de universidades públicas e privadas, revistas especializadas e anais de eventos. A questão central é como o empreendedorismo pode contribuir para a inovação e eficiência na Administração Pública no Brasil.

O objetivo geral da pesquisa é analisar como o empreendedorismo pode ser implementado na Administração Pública no Brasil para promover inovação e eficiência. Especificamente, busca-se conceituar o empreendedorismo no contexto da Administração Pública, identificar e analisar as iniciativas de empreendedorismo na Administração Pública brasileira nos últimos 10 anos, avaliar os impactos dessas iniciativas em termos de inovação e eficiência, e propor recomendações para a implementação de práticas empreendedoras na Administração Pública.

## **1 EMPREENDEDORISMO NO SERVIÇO PÚBLICO**

### **1.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E EMPREENDEDORISMO**

Segundo Fillion e Dolabela (2000), o empreendedor é aquele com habilidades para definir e alcançar metas, que possui uma forte percepção de oportunidades de negócio e está disposto a assumir riscos calculados; é criativo e motivado. Essas características não são necessariamente inatas e podem ser desenvolvidas por qualquer indivíduo dentro de uma organização.

De acordo com Dornelas (2003), as pessoas empreendedoras são reconhecidas por sua iniciativa, persistência, autoconfiança, capacidade de assumir riscos e responsabilidades; motivadas intrinsecamente a resolverem conflitos e problemas, acreditam em si mesmas e têm habilidade para influenciar outros na realização de objetivos comuns. O empreendedorismo não é uma habilidade inata, podendo ser desenvolvida caso a organização tenha em sua cultura organizacional um ambiente que proporcione meios para o desenvolvimento destas habilidades.

Desenvolver o empreendedorismo no setor público é algo de extrema importância pois representa uma abordagem inovadora que pode transformar a forma como os serviços públicos são prestados. Sua aplicação pode resultar em uma série de benefícios como a implementação de novas ideias, tecnologias e processos que podem melhorar a eficiência e a eficácia dos serviços oferecidos. Através de uma mentalidade empreendedora, os gestores públicos são encorajados a encontrar soluções criativas para problemas antigos e/ou emergentes (EMMENDOERFER, 2019).

Além disso, ao adotar práticas empreendedoras pode-se identificar e eliminar ineficiências e otimizar o uso dos recursos disponíveis, que são finitos. Isso pode levar

a uma redução significativa de custos operacionais e uma melhor utilização do orçamento público, permitindo que mais recursos sejam direcionados para áreas prioritárias (EMMENDOERFER, 2019). A capacitação e o desenvolvimento de competências das pessoas que compõem o setor público exigem a capacitação constante, que resultarão no desenvolvimento de novas competências e habilidades. Isso pode levar a um ambiente de trabalho mais dinâmico e motivador, preparado para enfrentar desafios e buscar continuamente a melhoria dos serviços. O empreendedorismo pode incentivar a participação ativa dos cidadãos na co-criação de políticas públicas e serviços através de plataformas de colaboração e envolvimento comunitário, com ideias e sugestões que ajudem a moldar os serviços públicos mais alinhados às suas necessidades e expectativas (BORGES, ROMANIELLO, BRITO, 2016; POSSOLLI, 2012).

A importância em se conhecer mais sobre o empreendedorismo na Administração Pública está na capacidade de transformar o setor tornando-o mais eficiente, inovador, transparente e responsivo às necessidades da população. Ao incorporar uma mentalidade empreendedora, os gestores públicos podem superar desafios, otimizar recursos e oferecer serviços de melhor qualidade, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o bem-estar da sociedade a efetivação dos direitos previstos na Constituição Brasileira (SCHNEIDER; BRANCO, 2012).

A Administração Pública passa por transformações para adaptar e modernizar para responder às demandas da sociedade contemporânea. Em um ambiente marcado por restrições orçamentárias, exigências de transparência e uma cidadania mais participativa, a eficiência na gestão dos recursos públicos tornaram-se princípios da Administração Pública. Segundo Bresser-pereira (1996), a Administração Pública deve evoluir de um modelo burocrático para um modelo gerencial, focado em resultados e na qualidade dos serviços oferecidos ao cidadão e nesse sentido, o empreendedorismo na Administração Pública é definido como "a capacidade de identificar oportunidades de inovação e implementar mudanças estruturais e organizacionais que melhorem a eficiência e a eficácia dos serviços públicos" (OSBORNE; GAEBLER, 1992, p. 15).

A seguir, a inovação e transformação digital no contexto do empreendedorismo na Administração Pública.

## 1.2 INOVAÇÃO, TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E OS DESAFIOS DO EMPREENDEDORISMO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A inovação é essencial na Administração Pública, pois promove a melhoria contínua dos serviços e a criação de valor público. MOORE (1995) argumenta que o gestor público deve agir como um "empreendedor", identificando novas formas de atender às necessidades dos cidadãos e gerando valor além do simples cumprimento das obrigações legais. A inovação pode se manifestar na implementação de novos processos, tecnologias e abordagens organizacionais que melhoram a prestação de serviços e a eficácia das políticas públicas.

Segundo o Manual de Oslo (2018), inovação pode ser definida como:

A implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas" (MANUAL DE OSLO, 2018, p. 225).

De acordo com Janowski (2015, p. 222), a transformação digital é "um processo de mudança organizacional onde tecnologias digitais desempenham um papel central, promovendo a inovação e a eficiência nos serviços públicos". Isso inclui a automação de processos, a utilização de Big Data<sup>2</sup> para a tomada de decisões e a implementação de plataformas digitais que facilitam o relacionamento entre o governo e os cidadãos. A adoção de novas tecnologias é uma questão técnica e cultural, e como apontado por Westerman *et al.* (2014), a transformação digital bem-sucedida exige que as organizações reformulem sua cultura e processos internos para tirar o máximo proveito destas.

Apesar do potencial das práticas empreendedoras, Christensen e Laegreid (2011) destacam que a rigidez burocrática e a aversão ao risco são obstáculos comuns que limitam a capacidade de inovação no setor público. Osborne e Plastrik (2000) sugerem que a descentralização da tomada de decisões e a introdução de mecanismos de mercado pode aumentar a eficiência e a responsividade dos serviços públicos, no entanto, para que essas práticas sejam eficazes é necessário que haja

---

<sup>2</sup>Área do conhecimento trata e analisar informações a partir de conjuntos de dados muito grandes.

um equilíbrio entre inovação e a preservação dos princípios democráticos e legais que regem a Administração Pública.

Sua implementação requer uma mudança cultural significativa e a superação de desafios estruturais, que serão melhor exemplificados na abordagem dos estudos selecionados para esta revisão.

## 2 METODOLOGIA

A pesquisa foi conduzida através de uma revisão bibliográfica. A busca foi realizada a partir das palavras-chaves “Empreendedorismo”, “Serviço Público”, “Administração Pública” e feita uma síntese das informações para responder à pergunta de pesquisa e alcançar os objetivos específicos.

De acordo com Minayo (2014), este método foca na interpretação dos significados, valores e atitudes dos estudos através da interpretação por parte do pesquisador sobre os resultados encontrados, mediante uma análise comparativa, descritiva e crítica dos achados. Foram selecionados 15 estudos, em meio exclusivamente eletrônico e em língua portuguesa, entre os meses de julho e agosto de 2024. Os mesmos foram dispostos na tabela a seguir por autor, ano de publicação e título da obra:

**Quadro 01 - Autor, ano de publicação e título da obra**

| <b>Autor e ano de publicação</b>  | <b>Título da obra</b>                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| VALADARES (2013)                  | Orientação empreendedora na Administração Pública: análise da trajetória e das implicações da criação e manutenção do cargo de empreendedor público em Minas Gerais-Brasil                                   |
| SANTOS (2015)                     | Empreendedorismo na Administração Pública: um estudo do perfil empreendedor da equipe administrativa de uma instituição federal de ensino superior, como ferramenta de melhoria no desempenho organizacional |
| VALADARES(2016)                   | Significados do empreendedorismo no setor público no contexto municipal brasileiro                                                                                                                           |
| MORAIS <i>et al</i> (2017)        | Quais as evidências do empreendedorismo no setor público? uma análise da produção científica internacional                                                                                                   |
| SILVA, VALADARES e ANDRADE (2017) | Ações empreendedoras na gestão pública: análise do programa crédito solidário (PCS) em um município do sul de Minas Gerais                                                                                   |

|                                                 |                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FERRO (2018)                                    | Empreendedorismo na gestão pública: comportamento empreendedor na gestão da saúde pública de Junqueiro-AL            |
| EMMENDOERFER (2019)                             | Inovação e empreendedorismo no setor público                                                                         |
| LIMA, ALMEIDA e NASCIMENTO (2019)               | O empreendedorismo do setor público no ciberespaço: análise do site Economiza Alagoas                                |
| PALMA (2019)                                    | Empreendedorismo e Inovação na Gestão Pública                                                                        |
| SILVA, MEIRELLES ANDRADE e BRAGA DE LIMA (2023) | A Ação Empreendedora no Setor Público: uma Análise da Interação Família-Escola em Instituições Educacionais Públicas |
| SILVA e SOUZA (2022)                            | Empreendedorismo no setor público no pós-pandemia: o Poder Judiciário online                                         |
| COSTA e SANTOS (2023)                           | O papel do empreendedorismo na Gestão Pública: um estudo de caso                                                     |
| GOMES e EMMENDOERFER (2023)                     | Intraempreendedorismo e inovação em organizações públicas: caso do Censo no Brasil                                   |
| VALADARES, EMMENDOERFER, SILVA JUNIOR (2023)    | Empreendedorismo no Setor Público (ESP): esboçando sentidos e (des)construindo o conceito para a gestão municipal    |
| VENUTTI (2023)                                  | Empreendedorismo governamental: inovando a administração pública para um futuro mais eficiente                       |

---

Nota: Quadro elaborado pela autora (2024).

## 2.1 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Valadares (2013) investiga as implicações da criação e manutenção do cargo de Empreendedor Público no estado de Minas Gerais e como este influencia a Administração Pública. O trabalho analisa desde o processo de criação do cargo, funções e como ele foi integrado à Administração Pública ao longo do tempo, tanto os benefícios quanto os desafios associados. Os resultados mostram que a criação do cargo trouxe avanços, no entanto, também surgiram desafios que precisam ser geridos para assegurar a plena eficácia e integração do cargo no quadro de pessoas, como a pré-qualificação e o tipo de vínculo. Santos (2015) abordou o perfil dos técnico-administrativos de uma universidade pública federal com o objetivo de avaliar a presença de características empreendedoras e propor estratégias para fomentar um ambiente intraempreendedor. A pesquisa envolveu uma revisão bibliográfica e a utilização do teste Tendência Empreendedora Geral (TEG), desenvolvido na *Durham*

*University Business School*. Os resultados indicaram que apenas a característica "impulso/determinação" dos empreendedores obteve um desempenho acima do esperado, enquanto ou características como sucesso, criatividade, autonomia, independência e riscos ficaram abaixo da média proposta, o que sugere que a instituição ainda precisa implementar mudanças para se adaptar melhor ao cenário competitivo dos dias atuais.

Valadares (2016) buscou compreender o Empreendedorismo no Setor Público (ESP) nos municípios brasileiros, analisando as percepções de gestores públicos municipais. O ESP assume significados variados de acordo com cada região e embora tenha potencial para inovar, há riscos de desviar do ideal republicano se não forem consideradas as dinâmicas políticas locais. O conceito ESP, originado da administração pública internacional, deve ser adaptado às características regionais para manter a eficácia e promover uma gestão pública mais gerencial, dialógica e orientada para melhores resultados. Em Moraes *et. al* (2020), o artigo examina o ESP a partir de publicações internacionais, justificando-se pela escassez de estudos na área no Brasil. Foi utilizado o sistema WebQualis da CAPES, revelando que o tema apresenta crescimento em países como Estados Unidos e Reino Unido. O estudo aponta a falta de uma definição padronizada, diversidade de termos e conceitos na literatura, mas que existem esforços traçar um conceito unificado. O artigo sugere que futuras pesquisas possam focar na definição de termos e de um conceito mais coeso que abranja as várias manifestações do ESP.

Em Silva, Valadares e Andrade (2017) foi analisada a inclusão do empreendedorismo na formulação e implementação de políticas públicas através de beneficiários do Programa Crédito Solidário (PCS) em um município de Minas Gerais. Constatou-se que embora o programa promova alternativas para o desenvolvimento de pequenos negócios, ele apresenta fragilidades na emancipação dos beneficiários, pois existem questões culturais e do nível educacional a serem consideradas. Ferro (2018) analisou o perfil comportamental de gestores da saúde pública em Junqueiro, Alagoas. Utilizando um questionário baseado nas 10 características empreendedoras, a pesquisa revelou que a gestão local possui características empreendedoras, destacando-se em seus processos de trabalho pela busca por oportunidades,

iniciativas inovadoras e criativas, gestão de riscos e iniciativas de promoção do comprometimento e autoconfiança dos servidores.

Emmendoerfer (2019) explora empreendedorismo e inovação no contexto do serviço público brasileiro e enfatiza sua importância para aprimorar os serviços oferecidos à população. Em vez de propor uma nova administração pública, ele defende o aprimoramento contínuo das práticas já existentes através da inovação, envolvendo diversos atores e demonstrando a importância dos servidores de base nos processos de mudança. Lima, Almeida e Nascimento (2019), apontam como o avanço tecnológico e a globalização, especialmente a partir da década de 80, influenciaram a transição de serviços públicos físicos para o ambiente virtual no Brasil, como a publicação de diários oficiais on line e a criação de portais de transparência. O ESP é destacado como uma forma de melhorar a eficiência, qualidade e acesso aos serviços, exemplificado pelo site "Economiza Alagoas", de pesquisa de preços, mostrando que é possível ir além das funções tradicionais. A melhoria dessas práticas pode aumentar a eficiência do atendimento e gerar economia para a população.

Palma (2019) apresenta uma publicação que é parte de um curso chamado "Empreendedorismo e Inovação na Gestão Pública", do Governo do Estado do Mato Grosso do Sul. O objetivo do curso é capacitar servidores públicos promovendo habilidades empreendedoras e inovadoras essenciais para uma Administração Pública mais eficiente e moderna. Através de aulas expositivas, atividades práticas e estudos de caso, o curso buscou desenvolver habilidades de inovação e criatividade, ajudando-os a melhorar os serviços oferecidos e a avaliar a viabilidade de novos serviços e negócios públicos.

Silva, Meirelles Andrade e Braga de Lima (2022) analisam a prática da interação família-escola em instituições educacionais de um município no sul de Minas Gerais, utilizando uma abordagem qualitativa e explicativa com estudo de casos múltiplos e triangulação de dados. Dentro das categorias de análise criadas, como descentralização, inovação e gestão participativa, a pesquisa constatou que a interação família-escola é uma iniciativa empreendedora que promove a coletividade e inovação. O estudo sugere que a interação é uma estratégia para atingir metas do Plano Nacional de Educação e pode ser adaptada para outros municípios, incentivando novos estudos sobre empreendedorismo público no setor da educação.

Silva e Souza (2022) apresentam como a pandemia de Covid-19 impactou os setores público e privado e como o Sistema Judiciário demandou uma modernização imediata para que os serviços pudessem ser mantidos dentro das restrições sanitárias impostas de isolamento social. A pandemia acelerou o processo de modernização com a adoção de tecnologias como teletrabalho, web conferências e uso da Inteligência Artificial. Contudo, é necessário que estes processos de inovação sejam bem estruturados e planejados, com o treinamento e a adesão por parte dos servidores que irão utilizar estas tecnologias bem como do cidadão para garantir que o serviço opere de maneira eficiente e mantenha o padrão de qualidade esperado.

Costa e Santos (2023) exploram como o ESP pode promover mudanças e inovações. Foi realizado um estudo de caso na prefeitura de Russas, Ceará, analisando como o empreendedorismo ajudou a criar políticas e práticas públicas mais eficientes. A pesquisa conclui que o empreendedorismo é importante para resolver problemas internos e melhorar a eficiência na administração pública, promovendo valores como a eficiência, transparência e criatividade.

Gomes e Emmendoerfer (2023) pesquisaram como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) aplicou práticas empreendedoras durante Censo Demográfico de 2020, que introduziu inovações criativas com a coleta de dados pela internet, tornando o processo mais dinâmico e econômico. Valadares, Emmendoerfer, Silva Junior (2023) analisam o ESP em diferentes municípios brasileiros, onde apesar de possuir características do setor privado é influenciado por aspectos históricos, culturais e políticos diferentes para cada região. A presença de clientelismo é tida como um entrave; a capacitação e a participação social podem melhorar a elaboração de políticas públicas e reduzir a influência desproporcional de alguns empresários sobre as decisões governamentais.

E por fim, o artigo de Venutti (2023) discute a aplicação de princípios empreendedores para criar soluções inovadoras e eficientes no serviço público. Destaca a importância da inovação, agilidade e flexibilidade na Administração Pública e como as parcerias público-privadas podem estimular o desenvolvimento econômico local e instituições de pesquisa e utilizar tecnologias que automatizem processos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo no contexto da Administração Pública refere-se à introdução de práticas inovadoras e eficientes dentro das instituições governamentais, com o objetivo de melhorar a prestação de serviços, otimizar o uso de recursos e responder proativamente às demandas da sociedade. Ele envolve a capacidade dos gestores públicos de identificar oportunidades, gerir riscos e implementar mudanças que agreguem valor ao serviço público, respeitando os princípios éticos e os valores republicanos. Foi possível observar como nos últimos 10 anos diversas iniciativas de empreendedorismo na Administração Pública foram observadas no Brasil, como o desenvolvimento de programas de capacitação para servidores públicos, pesquisas, publicações conforme exemplificadas por Palma (2019) e Emmendoerfer (2019, 2023). Além disso, houve um esforço para integrar tecnologias avançadas e adaptar conceitos de empreendedorismo ao contexto local, como discutido por Lima, Almeida e Nascimento (2019) e Santos (2015).

Essas iniciativas têm impactado positivamente a inovação e a eficiência na Administração Pública, especialmente no contexto pós pandemia de Covid-19. No entanto, estudos também ressaltam a necessidade de uma integração cuidadosa do empreendedorismo no setor público para evitar a influência desproporcional de interesses privados e garantir que as práticas adotadas estejam alinhadas com os valores republicanos, como Valadares (2016) destaca a importância de respeitar o contexto cultural e político brasileiro na implementação do empreendedorismo no setor público.

A fim de assegurar que o empreendedorismo na Administração Pública não apenas melhore a eficiência e inovação, mas também fortaleça o compromisso com a ética e os valores fundamentais, recomenda-se a capacitação contínua dos servidores públicos em habilidades inovadoras e empreendedoras, a adaptação das iniciativas às características culturais e políticas locais, a incorporação de tecnologias e metodologias ágeis que promovam eficiência e transparência e o fomento à pesquisa para desenvolver um conceito padronizado de empreendedorismo no setor público brasileiro, que possa ser amplamente aplicável e orientar políticas públicas aprimoradas.

Assim, a implementação dessas práticas empreendedoras poderá garantir uma administração pública mais eficaz, inovadora e ética.

## REFERÊNCIAS

BORGES, D. A. H.; ROMANIELLO, M. M.; BRITO, M. J. Empreendedorismo no setor público: a influência das características organizacionais. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.5, n.1, 2016.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público, Brasília**, v. 47, n. 1, p. 5-18, jan./mar. 1996. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702>. Acesso em: 10 jul. 2024.

CHRISTENSEN, TOM E LAEGREID, PER. The Ashgate Research Companion to New Public Management. **Local Government Studies**, v. 40, n. 4, 644–646. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03003930.2014.916883>. Acesso em: 10 jul. 2024.

COSTA, Guilherme C. **O papel do empreendedorismo na gestão pública: um estudo de caso**. 2023, 23 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Curso de Administração, Centro Universitário Christus, Fortaleza, 2022. Disponível em: <https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/1653>. Acesso em: 10 jul. 2024.

DORNELAS, José C. A. **Empreendedorismo corporativo**: como ser empreendedor, inovar e se diferenciar em organizações estabelecidas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902011000400009>. Acesso em: 05 jul. 2024.

EMMENDOERFER, Magnus. L. **Inovação e empreendedorismo no setor público**. 2019. ENAP. Disponível em: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4236805>. Acesso em: 20 ago.2024.

FERRO, Rhonattas S. **Empreendedorismo na gestão pública: comportamento empreendedor na gestão da saúde pública de Junqueiro-AL**. 2018. 41 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Graduação em Administração) Universidade Federal de Alagoas, Campus Arapiraca, 2018. Disponível em: <https://ud10.arapiraca.ufal.br/web/content?model=ud.biblioteca.anexo&field=arquivo&id=5432&download=true&filename=field=name>. Acesso em: 20 ago.2024.

FILION, Louis J.; DOLABELA, Fernando. **Boa idéia! E agora? Plano de negócio, o caminho seguro para criar e gerenciar sua empresa**. São Paulo: Cultura Editores Associados, 2000. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/riae/article/download/13008/6462/59954>. Acesso em: 10 jul.2024.

GOMES, Roberto K; EMMENDOERFER, Magnus L. Intraempreendedorismo e inovação em organizações públicas: caso do censo no Brasil. **Estudos Avançados**, São Paulo, Brasil, v. 37, n. 109, p. 361–380, 2023. Disponível em: <https://revistas.usp.br/eav/article/view/219665>. Acesso em: 20 ago. 2024.

JANOWSKI, T. Digital government evolution: From transformation to contextualization. **Government Information Quarterly**, v. 32, n. 3, p. 221-236, 2015. Elsevier BV. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X15000775?via%3Dihub>. Acesso em: 10 jul.2024.

LIMA, Paulo R. S., ALMEIDA, Vitória K. L. e NASCIMENTO, Vitória C. G. O empreendedorismo do setor público no ciberespaço: análise do site Economiza Alagoas. In: Toledo, Ana G. L. Kähler, Priscila Y. (Org). **Empreendedorismo e inovação na gestão pública**. Campo Grande: Editora Inovar, 2019. 183p. p. 97-1047. Disponível em: <https://editorainovar.com.br/omp/index.php/inovar/catalog/book/116>. Acesso em: 20 ago.2024.

MANUAL DE OSLO. **Manual de Oslo**: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 4. ed. Brasília: FINEP, 2018. 258 p. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2024.

MINAYO, Maria C. de S. **O desafio do conhecimento**: Pesquisa qualitativa em saúde. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

MOORE, M. H. **Creating Public Value: Strategic Management in Government**/ Criando Valor Público: Gestão Estratégica no Governo. Harvard University Press, 1995.

MORAIS, M. C. A.; VALADARES, J. L.; EMMENDOERFER, M. L.; RESENDE, T. C. Quais as evidências do empreendedorismo no setor público? Uma análise da produção científica internacional. **Empreendedorismo, Gestão e Negócios**, v. 9, n. 9, p. 454-474, 2020. Disponível em: <https://fatece.edu.br/arquivos/arquivos-revistas/empreendedorismo/volume9/Mateus%20Cerqueira%20Anicio%20Moraes%20et%20al..pdf>. Acesso em: 20 ago.2024.

OSBORNE, D.; GAEBLER, T. **Reinventing Government**: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. Addison-Wesley, 1992.

OSBORNE, D.; PLASTRIK, P. **Banishing Bureaucracy**: The Five Strategies for Reinventing Government. Addison-Wesley, 1997.397 p. Disponível em: <https://acervo.enap.gov.br/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2535>. Acesso em: 10 jul. 2024.

PALMA, Leonardo T. **Empreendedorismo e Inovação na Gestão Pública**. Campo Grande, Fundação Escola de Governo de Mato Grosso do Sul, 2019, 36 p. Disponível em: <https://www.escolagov.ms.gov.br/wp-content/uploads/2019/04/EMPREENDEADORISMO-E-INOVA%C3%87%C3%83O-NA-GEST%C3%83O-P%C3%9ABLICA-2019.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2024.

POSSOLLI, Gabriela E. **Gestão da inovação e do conhecimento**. Editora Intersaberes, Edição: 1ª, 172 p. 2012.

SANTO, Michelle O. E. **Empreendedorismo na Administração Pública: um estudo do perfil empreendedor da equipe administrativa de uma instituição federal de ensino superior, como ferramenta de melhoria no desempenho organizacional**. 2015. 80 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Mato

Grosso do Sul, Três Lagoas, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/2625>. Acesso em: 20 ago.2024.

SCHNEIDER, Elton I; BRANCO, Henrique J. C. **A caminhada empreendedora a jornada de transformação de sonhos em realidade**. Editora Intersaberes, 2012. 202 p. Disponível em: <http://35.238.111.86/xmlui/handle/123456789/844>. Acesso em: 10 jul. 2024.

SILVA, C. A., VALADARES, J. L., E ANDRADE, D. M. Ações empreendedoras na gestão pública: análise do Programa Crédito Solidário (PCS) em um município do sul de Minas Gerais. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, 15(1), 55-68. Disponível em: <https://doi.org/10.21529/RECADM.2016005>. Acesso em: 10 jul. 2024.

SILVA, C. de A.; MEIRELLES ANDRADE, D.; BRAGA DE LIMA, J. A Ação Empreendedora no Setor Público: Uma Análise da Interação Família-Escola em Instituições Educacionais Públicas. **Administração Pública e Gestão Social**, [S. l.], v. 15, n. 3, 2023. DOI: 10.21118/apgs.v15i3.14646. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/14646>. Acesso em: 23 ago. 2024.

SILVA, Y. F. T. da; SOUZA, A. L. C. de. Empreendedorismo no setor público no pós-pandemia: o poder judiciário online. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 11, n. 11, p. e510111133985, 2022. DOI: 10.33448/rsd-v11i11.33985. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/33985>. Acesso em: 23 ago. 2024.

VALADARES, Josiel L. **Orientação empreendedora na Administração Pública: análise da trajetória e das implicações da criação e manutenção do cargo de empreendedor público em Minas Gerais-Brasil**. 2013. 137 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2013. Disponível em: <https://locus.ufv.br/items/17c109b6-adb5-428b-a1b5-99af5b53e8e1>. Acesso em: 20 ago.2024.

\_\_\_\_\_. **Significados do empreendedorismo no setor público no contexto municipal brasileiro**. 2016. 266 p. Tese (Doutorado em Administração)- Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2016. Disponível em: <http://repositorio.ufla.br/jspui/handle/1/11058>. Acesso em: 20 ago. 2024.

VALADARES, Josiel L; EMMENDOERFER, Magnus L; SILVA JUNIOR, Alessandro C da. Empreendedorismo no setor público (esp): esboçando sentidos e (des) construindo o conceito para a gestão municipal. **Administração de Empresas em Revista**, [S.l.], v. 3, n. 33, p. 82 - 112, jun. 2023. ISSN 1676-9457. Disponível em: <https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/6194>. Acesso em: 20 ago. 2024.

VENUTTI, Guilia. Empreendedorismo governamental: inovando a administração pública para um futuro mais eficiente. **Blog 1Doc**. 2023. Disponível em: <https://blog.1doc.com.br/empreendedorismo-governamental/>. Acesso em: 20 ago. 2024.

WESTERMAN, G.; BONNET, D.; MCAFEE, A. **Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation**. Harvard Business Review Press, 2014.