REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

PERFIL EMPREENDEDOR DE GESTORES PÚBLICOS EM MUNICÍPIO DO RIO GRANDE DO SUL: ESTUDO DESCRITIVO BASEADO NO *CARLAND ENTREPRENEURSHIP INDEX* (CEI)

ENTREPRENEURIAL PROFILE OF PUBLIC MANAGERS IN A MUNICIPALITY OF RIO GRANDE DO SUL: A DESCRIPTIVE STUDY BASED ON THE CARLAND ENTREPRENEURSHIP INDEX (CEI)

PERFIL EMPRENDEDOR DE LOS GESTORES PÚBLICOS DE UN MUNICIPIO DO RIO GRANDE DO SUL: UN ESTUDIO DESCRIPTIVO CON BASE EM EL INDICE DE EMPRENDIMIENTO CARLAND (CEI)

Andressa Kunrath[1], Paloma de Mattos Fagundes[2], Geferson Gustavo Wagner Mota da Silva[3], Patrícia Figueiredo Stefani[4], Lovana Cristina Wagner Nagel[5], Gabriel Nunes de Oliveira[6], Bianca Jupiara Fortes Schardong[7], Carolina de Matos Nogueira[8], Suraia de Cássia Nasralla Souza[9], Cassia Daiane Maier Gloguer[10]

e727274
https://doi.org/10.47820/recima21.v7i2.7274

PUBLICADO: 02/2026

RESUMO

Este estudo analisou o perfil empreendedor de gestores públicos em um município de pequeno porte do Noroeste do Rio Grande do Sul, Brasil, especificamente em Palmeira das Missões, buscando compreender como essas características influenciam decisões administrativas e práticas gerenciais. A pesquisa, de abordagem mista quali-quantitativa, utilizou como instrumento um questionário adaptado do *Carland Entrepreneurship Index* (CEI), aplicado a uma amostra intencional composta por 20 gestores municipais. Os resultados revelaram um perfil predominantemente masculino, com elevada escolaridade e significativa experiência no serviço público. A análise identificou que 70% dos respondentes foram categorizados como empreendedores e 30% como microempreendedores, não havendo macroempreendedores. Isto indica uma disposição consolidada para a inovação e melhoria de processos internos, confirmada pela autoimagem dos gestores como intraempreendedores. Conclui-se que, apesar da ausência de ambições transformadoras de grande escala, há um perfil empreendedor adequado à função, no qual a formação acadêmica e características como proatividade influenciam positivamente a gestão de riscos e a busca por eficiência. O estudo sugere pesquisas futuras que comparem diferentes instituições para aprofundar a compreensão do empreendedorismo no setor público.

PALAVRAS-CHAVE: Empreendedorismo. Gestão Pública. Habilidades Empreendedoras.

[1] Bacharel em Administração, Universidade Federal de Santa Maria, Palmeira das Missões-RS, Brasil.
[2] Doutorado em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre-RS, Brasil.
[3] Doutorando em Agronegócios, Universidade Federal de Santa Maria, Palmeira das Missões-RS, Brasil.
[4] Doutoranda em Agronegócios, Universidade Federal de Santa Maria, Palmeira das Missões-RS, Brasil.
[5] Especialista em Gestão de Cooperativas, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Ijuí-RS Brasil.
[6] Doutorado em Extensão Rural, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria-RS, Brasil.
[7] Doutorado em Administração pela UEM. Pós-Doutora em Agronegócios pela UFSM. Palmeira das Missões-RS, Brasil.
[8] Doutorado em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre-RS, Brasil.
[9] Doutorado em Direito, Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões, Santo Ângelo-RS, Brasil.
[10] Mestre em Direito, Atitus Educação, Passo Fundo-RS, Brasil.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

PERFIL EMPREENDEDOR DE GESTORES PÚBLICOS EM MUNICÍPIO DO RIO GRANDE DO SUL: ESTUDO DESCRITIVO BASEADO NO *CARLAND ENTREPRENEURSHIP INDEX* (CEI)

Andressa Kunrath, Paloma de Mattos Fagundes, Geferson Gustavo Wagner Mota da Silva, Patrícia Figueiredo Stefani, Lovana Cristina Wagner Nagel, Gabriel Nunes de Oliveira, Bianca Jupiara Fortes Schardong, Carolina de Matos Nogueira, Suraia de Cássia Nasralla Souza, Cassia Daiane Maier Gloguer

ABSTRACT

This study analyzed the entrepreneurial profile of public managers in a small municipality in the Northwest of Rio Grande do Sul, Brazil, specifically in Palmeira das Missões, aiming to understand how these characteristics influence administrative decisions and management practices. The research used a mixed qualitative and quantitative approach, employing a questionnaire adapted from the Carland Entrepreneurship Index (CEI), applied to a purposive sample of 20 municipal managers. The results revealed a predominantly male profile, with high levels of education and significant experience in public service. The analysis identified that 70% of respondents were categorized as entrepreneurs and 30% as micro-entrepreneurs, with no macro-entrepreneurs found. This indicates a consolidated disposition toward innovation and improvement of internal processes, confirmed by the managers' self-perception as intrapreneurs. It is concluded that, despite the absence of large-scale transformative ambitions, there is an entrepreneurial profile adequate to the role, in which academic background and characteristics such as proactivity positively influence risk management and the pursuit of efficiency. The study suggests future research comparing different institutions to deepen the understanding of entrepreneurship in the public sector.

KEYWORDS: *Entrepreneurship. Public Management. Entrepreneurial Skills.*

RESUMEN

Este estudio analizó el perfil emprendedor de los gestores públicos en un municipio de pequeño tamaño del noroeste de Rio Grande do Sul, Brasil, específicamente en Palmeira das Missões, con el objetivo de comprender cómo estas características influyen en las decisiones administrativas y en las prácticas de gestión. La investigación, de enfoque mixto cuali-cuantitativo, utilizó como instrumento un cuestionario adaptado del Carland Entrepreneurship Index (CEI), aplicado a una muestra intencional compuesta por 20 gestores municipales. Los resultados revelaron un perfil predominantemente masculino, con alto nivel educativo y una experiencia significativa en el servicio público. El análisis identificó que el 70% de los encuestados fueron categorizados como emprendedores y el 30% como microemprendedores, sin registrarse macroemprendedores. Esto indica una disposición consolidada hacia la innovación y la mejora de los procesos internos, confirmada por la autoimagen de los gestores como intraemprendedores. Se concluye que, a pesar de la ausencia de ambiciones transformadoras a gran escala, existe un perfil emprendedor adecuado para la función, en el que la formación académica y características como la proactividad influyen positivamente en la gestión del riesgo y en la búsqueda de la eficiencia. El estudio sugiere futuras investigaciones que comparen diferentes instituciones para profundizar la comprensión del emprendimiento en el sector público.

PALABRAS CLAVE*: Empreendimento. Gestión Pública. Habilidades Empreendedoras.*

INTRODUÇÃO

A administração pública, em sua essência, é a instituição responsável por assegurar os direitos e deveres fundamentais da sociedade, operacionalizando-se por meio dos princípios clássicos de planejamento, organização, direção e controle. Seu propósito primordial é a promoção do bem-estar coletivo através de melhorias econômicas e sociais, exigindo, para tanto, uma gestão pautada não apenas em competências técnicas, mas igualmente em valores éticos, políticos e sociais, dada a natureza direta de seu impacto na vida dos cidadãos (Moss; Santana Neto, 2023; Costa, 2023). Este arcabouço normativo e operacional encontra sua base de legitimidade em princípios constitucionais – legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência –,

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

definidos no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, os quais garantem transparência e constituem a fundação da confiança social. A violação destes preceitos, exemplificada pela corrupção, corrói a qualidade dos serviços públicos, resultando em desperdício de recursos e danos à coletividade (Moss; Santana Neto, 2023).

Contudo, a efetiva materialização deste ideário depende intrinsecamente do perfil e da atuação do gestor público. Historicamente associado a um modelo burocrático e autoritário, observa-se uma evolução neste perfil, que progressivamente cede espaço a profissionais dotados de uma postura empreendedora. Tais gestores distinguem-se pela capacidade de assumir riscos calculados, identificar oportunidades e desenvolver soluções inovadoras voltadas ao bem comum, adaptando-se a um cenário nacional de trabalho desafiador (Arana; Silva, 2016; Costa, 2023). Neste contexto, o empreendedorismo emerge como um elemento fundamental para a superação de obstáculos e a promoção de avanços em setores críticos como saúde, educação e segurança.

Apesar desta tendência evolutiva, a realidade prática da gestão pública ainda se depara com entraves significativos. Muitos gestores permanecem apegados a paradigmas enraizados do passado, carecendo das habilidades e do conhecimento empreendedor necessários para uma análise contextualizada dos problemas administrativos. Adicionalmente, a interferência política frequentemente compromete a qualidade e a imparcialidade das políticas públicas, enquanto a intensa burocracia estatal impõe barreiras à agilidade na execução de projetos e na tomada de decisões. É neste cenário de tensão entre a necessidade de inovação e os obstáculos estruturais que se insere a problemática central deste estudo: qual é o perfil empreendedor do gestor público em uma cidade do Noroeste do Rio Grande do Sul/Brasil?

Convergentemente, este trabalho tem como objetivo analisar o perfil empreendedor do gestor público no referido município, buscando compreender como as características empreendedoras influenciam as decisões administrativas e contribuem para a implementação de práticas gerenciais mais inovadoras e eficientes. A pesquisa focaliza uma cidade com menos de 40 mil habitantes, cuja economia se destaca pelo agronegócio e por eventos culturais tradicionais, e que dispõe de um hospital de referência regional. A investigação se justifica pela relevância de entender como a postura do gestor impacta os resultados da administração em um contexto específico de cidade de pequeno porte, marcado pela escassez de recursos, por desafios crescentes e pela predominância de visões burocráticas, onde a dificuldade em atrair mão de obra qualificada amplifica a necessidade de uma gestão criativa e proativa.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

A compreensão do termo empreendedor parte do francês "*entreprender*", oriundo do latim (Pereira *et al.,* 2016), e foi incorporada ao inglês como "*entrepreneur*", termo amplamente usado atualmente (Alencar *et al.,* 2022). Richard Cantillon, economista franco-irlandês, foi um dos

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

primeiros a explorar a função do empreendedor na economia, definindo-o como um agente que assume riscos financeiros para obter lucros e destacando seu papel fundamental na inovação e no uso eficiente de recursos (Silva; Borges, 2023).

Na Idade Média, segundo Borges Filho (2022), os empreendedores eram mais cautelosos, evitando riscos e focando na administração de recursos. O conceito moderno de empreendedor, voltado para a inovação e lucros, ganhou destaque apenas no século XVIII. Adam Smith, sem usar o termo diretamente, reconheceu a importância do indivíduo que coordena produção e distribuição, contribuindo para a criação de riqueza e o avanço econômico por meio da busca pelo lucro e da introdução de novas tecnologias (Silva; Borges, 2023).

Jean Baptiste Say considerava o empreendedor um intermediário entre produtores e consumidores, responsável pelo equilíbrio dos processos econômicos, e destacou suas competências diferenciadas (Oliveira, 2022). Joseph Schumpeter, em 1942, introduziu o conceito de “destruição criativa”, ressaltando o papel da inovação e da renovação constante para a competitividade e desenvolvimento econômico (Rodrigues *et al.,* 2021). Schumpeter enfatizou que o empreendedor é agente central de inovações, abertura de mercados e progresso social (Silva; Bastos, 2022).

Assim, a trajetória do empreendedorismo mostra sua evolução constante e associação com inovação e desenvolvimento econômico. No cenário atual, o empreendedor é ainda mais relevante para enfrentar transformações e atender às demandas da sociedade.

Os perfis de empreendedores variam sendo fundamental diferenciá-los para compreender seus enfoques. Segundo Albuquerque *et al.,* (2021), o empreendedor privado visa lucro ao oferecer serviços ao mercado, enquanto o empreendedor social tem como objetivo transformar realidades sociais. Já o intraempreendedor, descrito por Nascimento (2021), manifesta atitudes inovadoras dentro de organizações, seja na esfera pública ou privada. Este estudo concentra-se nos empreendedores do setor público.

Dornelas (2018) e Batista (2011) destacam que o empreendedor bem-sucedido é determinado, flexível e busca oportunidades, aliando paixão pelo que faz à busca constante por inovação e *networking*. Oliari (2018) reforça que esses indivíduos utilizam criatividade e conhecimento para manter vantagem competitiva. Dolabela (2006) complementa que empreender vai além do domínio técnico, incluindo sonho, perseverança, criatividade e liderança.

No setor público, o empreendedor compromete-se com o coletivo, empregando recursos públicos de forma responsável e proativa, desafiando o estereótipo do servidor acomodado (Costa, 2023). Mourad *et al.,* (2019), ressaltam a importância de parcerias interinstitucionais para resolver problemas complexos, enquanto Emmendoerfer (2019), aponta habilidades como credibilidade, conhecimento, negociação e persistência como essenciais para uma gestão eficaz.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Strege (2017) destaca competências como planejamento, visão estratégica, gestão de conflitos e comunicação. Feger *et al.,* (2010) acrescenta a necessidade de objetivos estratégicos, inovação, consciência ético-política e confiança para evitar práticas corruptas. Borges Filho (2022) enfatiza a importância de fomentar o perfil empreendedor nas instituições públicas para promover resultados efetivos. Assim, pode-se dizer que gestores com perfil empreendedor são essenciais para implementar inovações no setor público, destacando-se o intraempreendedor como agente de mudanças significativas. Assim, reconhecer e incentivar tais características é fundamental para uma gestão inovadora e eficiente.

A gestão pública, tradicionalmente considerada burocrática e lenta, tem se transformado devido à crescente demanda por serviços de qualidade. O empreendedorismo destaca-se nesse contexto como alternativa para promover inovação e eficiência. Ostrom (1964) contribuiu para os estudos do empreendedorismo na gestão pública ao abordar governança, participação cidadã e descentralização como fatores capazes de melhorar a administração de recursos (Dimeski *et al.,* 2020). Peter Drucker reforça que organizações públicas existem para atender os interesses da população e que a administração empreendedora é fundamental para mudanças internas e aprimoramento dos serviços (Mota e Coelho, 2010). Apesar de ser comum no setor público, o empreendedorismo enfrenta obstáculos devido às características institucionais.

Influenciado por países como Estados Unidos e Inglaterra, o empreendedorismo passou a ser incorporado nas práticas da administração pública como tentativa de combater problemas crônicos, como excesso de burocracia e falta de eficiência Valadares *et al.,* (2023). Segundo Emmendoerfer (2019), o setor público é formado por diversos tipos de colaboradores, e aqueles com maior iniciativa contribuem para a identificação de oportunidades e para o interesse coletivo. Costa (2023) ressalta que, diante dos desafios, o espírito empreendedor é essencial para promover mudanças em áreas como educação, saúde e infraestrutura.

Valadares *et al.,* (2023) apontam que a complexidade das relações públicas exige adaptação coletiva e inovação, dificultada por conflitos de interesses. Além disso, Valadares, Macedo e Mello (2022) destacam a necessidade de capacitação técnica dos gestores para a oferta de serviços de qualidade. A participação popular e a transparência são fundamentais para fortalecer a confiança e a cooperação entre comunidade e gestão (Costa, 2023). Oliari (2018) observa que, diferentemente do setor privado, o empreendedorismo público demanda envolvimento coletivo e comprometimento em cada decisão. Borges Filho (2022) enfatiza a importância de desenvolver habilidades empreendedoras já na formação acadêmica, preparando profissionais para o setor público.

Morais *et al.,* (2021) defendem que o setor público deve incentivar o empreendedorismo, adotando práticas de redução de custos, eficiência e foco no cidadão, inspirado pela gestão privada. De forma holística, o empreendedorismo na gestão pública exige inovação, eficiência e

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

compreensão das dinâmicas sociais e políticas, sendo fundamental para uma administração capaz de encontrar soluções adequadas para cada desafio.

2. MÉTODOS

Este estudo adota uma abordagem metodológica mista, com ênfase quantitativa descritiva. Embora a compreensão global do fenômeno seja valorizada, a coleta de dados baseou-se em questionário estruturado com escalas dicotômicas, permitindo a análise estatística descritiva por meio do cálculo de frequências absolutas e relativas. Essa configuração justifica a classificação como quantitativa descritiva, pois os dados foram quantificados, categorizados e analisados estatisticamente, sem aplicação de inferência. Adicionalmente, a contextualização teórica e a discussão dos resultados com base na literatura especializada conferem um componente qualitativo complementar à investigação.

A construção do instrumento de pesquisa fundamentou-se na adaptação do *Carland Entrepreneurship Index* (CEI), originalmente desenvolvido para mensurar níveis de empreendedorismo em contextos privados. Para adequação ao setor público, procedeu-se à revisão criteriosa dos 33 itens do CEI, com modificação de enunciados e situações para refletir a realidade dos gestores públicos municipais. Exemplos de adaptação incluem a substituição de termos voltados ao lucro e propriedade por expressões relativas à gestão de recursos públicos, inovação em políticas públicas e tomada de decisão coletiva. Itens que abordavam risco financeiro e iniciativa privada foram ajustados para contemplar responsabilidade pública, busca de soluções inovadoras para demandas coletivas e liderança em contextos institucionais. O instrumento resultante manteve a estrutura dicotômica (duas alternativas por questão), preservando a lógica de avaliação dos níveis individuais de empreendedorismo, porém contextualizada às especificidades do setor público.

Para categorização dos respondentes, adotaram-se os critérios originais do CEI, ajustados à pontuação no instrumento adaptado. Os participantes foram classificados em três perfis: microempreendedor (pontuação baixa, indicando predominância de comportamentos convencionais), empreendedor (pontuação intermediária, denotando atitudes inovadoras e proativas moderadas) e macroempreendedor (pontuação elevada, caracterizando alta propensão à inovação, liderança e transformação organizacional). Essa classificação foi operacionalizada a partir da soma das respostas favoráveis ao perfil empreendedor em cada item, conforme parâmetros estabelecidos na validação do CEI, adaptados para o contexto público.

A população do estudo corresponde ao total de gestores públicos em exercício no município de Palmeira das Missões (RS), abrangendo prefeito, vice-prefeito, secretários municipais e vereadores (n = 30). Foi empregada amostragem intencional, com convite a todos os integrantes do universo, caracterizando tentativa de censo. Entretanto, obteve-se retorno de 20 respondentes,

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

correspondendo a 66,7% do total. O questionário foi disponibilizado eletronicamente via Google Forms e encaminhado por WhatsApp, além de visitas presenciais para ampliar a adesão.

Os dados foram codificados, tabulados e analisados por estatística descritiva, com apresentação dos resultados em tabelas e gráficos, visando à identificação de padrões de perfil empreendedor entre os gestores públicos. A discussão interpretativa fundamentou-se em revisão sistemática da literatura, permitindo contextualização e aprofundamento dos achados.

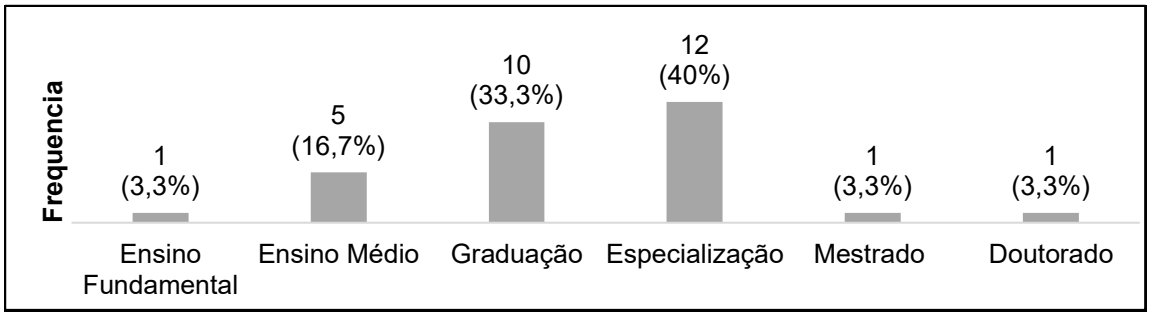
3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Essa etapa é dedicada à análise dos dados coletados. A interpretação dos resultados é importante para a compreensão do fenômeno investigado, permitindo estabelecer conexões com a fundamentação teórica e respondendo ao objetivo do estudo.

A pesquisa revelou uma acentuada predominância nos respondentes do sexo masculino (85%) em relação ao sexo feminino (15%). O estudo de Waskiewicz *et al.,* (2022) corrobora ao retratar que ao longo dos anos, as mulheres vêm ganhando espaço no mercado de trabalho, no entanto, as desigualdades de gênero persistem em cargos de lideranças, onde a maior porcentagem continua sendo do sexo masculino. É importante a diferença de gênero não apenas pela igualdade, mas também pela riqueza das diferentes perspectivas.

Em relação à faixa etária, observou-se uma distribuição diversificada, com uma concentração significativa de respondentes nas faixas mais elevadas. Um total de 8 participantes (25%) encontrava-se na faixa de 50 a 54 anos, enquanto 6 (20%) tinham idade acima de 60 anos e outros 6 (20%) estavam entre 45 e 49 anos. Os 10 indivíduos restantes distribuíram-se de forma mais uniforme pelas demais faixas etárias. Esse perfil, com maior concentração em idades superiores a 45 anos, corrobora os achados de Santos e Júnior (2023), que associam a ocupação de cargos de direção à experiência e à trajetória profissional prolongada, justificando assim a predominância de gestores em faixas etárias mais avançadas. A análise do grau máximo de instrução acadêmica dos respondentes é apresentada na Figura 1.

Figura 1. Grau de instrução



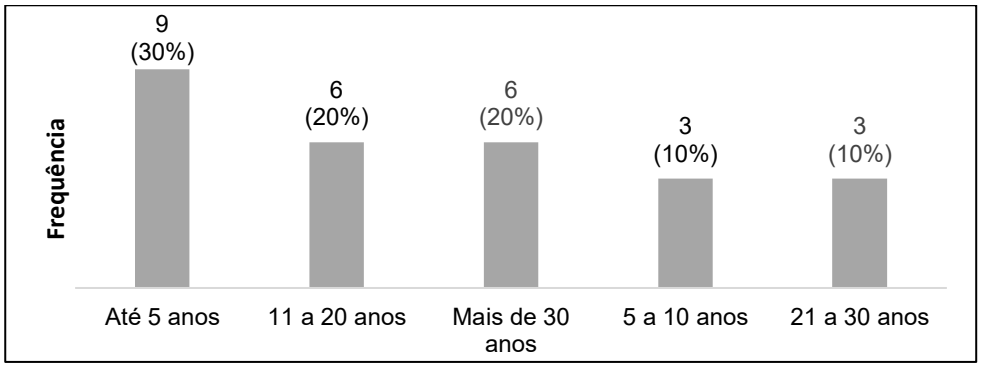
Fonte: elaborado pelos autores (2025).

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Em relação ao nível de escolaridade, a especialização foi o grau mais prevalente correspondente a 40% das respostas. Em seguida, 33,3% dos respondentes indicaram possuir a graduação completa, enquanto uma parcela menor, de 16,7%, informou ter concluído o ensino médio. Santos *et al.,* (2018) destacam que gestores com maior nível de escolaridade e formados na área que atuam, tendem a implementar e utilizar instrumentos mais modernos no trabalho. Esse achado reforça a ideia de que quanto maior o nível da formação educacional está associado a melhores decisões e controles, pois esses indivíduos possuem habilidade maior para identificar as ferramentas de inovação. Também, foi investigado o tempo de serviço público dos respondentes, conforme representado na Figura 2.

Figura 2. Tempo de serviço público



Fonte: elaborado pelos autores (2025).

Concernente ao tempo de serviço público, 30% dos respondentes indicaram ter até 5 anos de experiência. Outros 20% possuíam mais de 30 anos de serviço, enquanto outra mesma proporção de 20% relatou ter entre 11 e 20 anos de atuação no setor público. Cabe ressaltar que o serviço público oferece estabilidade e muitas vezes, melhores salários, que contribui para o cenário de permanência dos serviços no órgão público (Oliveira; Almeida; Nunes, 2021). No entanto, mesmo em cargos de vereadores e cargos de confiança (CC), que não são eletivos ou permanentes, muitos indivíduos optam por assumi-los pelo bem da comunidade, cientes de que a atuação pode ser por um período determinado, demonstrando compromisso com o serviço público.

A seguir, são apresentadas as Tabelas 1, 2, 3 e 4 que irão detalhar os fatores do CEI, oferecendo uma visão mais abrangente dos elementos que compõem e influenciam o índice, permitindo assim uma análise mais aprofundada da postura estratégica, traços de personalidade, propensão ao risco e propensão à inovação. Elaborou-se uma tabela com os resultados do fator Postura Estratégica, conforme Tabela 1.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Tabela 1. Fator Postura Estratégica

Constructo	Questões CEI	SEM características empreendedoras		COM características empreendedoras	
		FA	FR	FA	FR
POSTURA ESTRATÉGICA	Objetivos por escrito nesta organização são cruciais É suficiente saber a direção geral que você está indo	11	55%	9	45%
	Eu desejo que esta organização seja importante e significativa Estou nessa organização para dar suporte à minha família	0	0%	20	100%
	Minha principal atribuição é planejar Meu gerenciamento diário é importante na organização	8	40%	12	60%
	Os planos devem ser formalizados em escrito Os planos informais são suficientes	1	5%	19	95%
	Gasto grande parte do meu tempo na organização Divido o tempo entre organização e família	12	60%	8	40%
	Tenho prioridades fora da organização A organização é uma prioridade da minha vida	12	60%	8	40%
	Necessito pensar e planejar Necessito agir	9	45%	11	55%
	A maior parte do tempo estou planejando A maior parte do tempo estou gerenciando	15	75%	5	25%
	Gerenciar faz parte da rotina O gerenciamento não é rotineiro	3	15%	17	85%
	Nas prefeituras, o que diferencia são as atitudes de gestores Trabalhamos algumas ações melhor que outras prefeituras	17	85%	3	15%
	Meus objetivos pessoais têm relação com a organização Minha vida pessoal é separada da organização, com família e amigos	11	55%	9	45%
	Não gosto de financiamentos Financiamentos são decisões empresariais	5	25%	15	75%
	Qualidade e serviço são importantes, mas a boa imagem também O preço adequado e qualidade é o que cliente busca	8	40%	12	60%

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

Quando realizada a questão sobre “desejar que a organização em que trabalha seja importante” e “significativa” ou “estar somente na organização para dar suporte à família”, todos os respondentes afirmam estar na organização pela motivação em que ela se torne significativa, assim como na questão sobre os planos serem formalizados por escrito ou de maneira informal, apenas

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

um indivíduo alegou que a informalidade é suficiente. Conforme Cromie (2010), o empreendedor com postura estratégica identifica oportunidades e organiza os recursos para que sejam convertidos em serviços necessários para a comunidade. Ainda, quando questionados sobre financiamentos, apenas 25% alegaram não gostar do mesmo, enquanto 75% entendem que são necessários para as decisões empresariais diárias.

Lizote *et al.,* (2022) destacam que, a organização que não têm postura empreendedora, acaba sendo apenas uma imitadora das mudanças do mercado, não conseguindo se desenvolver perante os seus concorrentes. Isso reforça que o empreendedorismo não é apenas um diferencial, como também uma necessidade de sobrevivência em um ambiente de negócios que é dinâmico e incerto. A Tabela 2 mostra os resultados do fator Traços de Personalidade.

Tabela 2. Fator Traços de Personalidade

Constructo	Questões CEI	SEM características empreendedoras		COM características empreendedoras	
		FA	FR	FA	FR
TRAÇOS DE PERSONALIDADE	Considero-me uma pessoa habilidosa Considero-me uma pessoa criativa	12	60%	8	40%
	Não faria parte desta organização caso não tivesse certeza do meu sucesso Não tenho certeza se terei sucesso nesta organização	17	85%	3	15%
	Encaro as situações de maneira positiva Encaro as situações de maneira analítica	10	50%	10	50%
	Meu objetivo é somente permanecer na organização Meu objetivo é que sejamos reconhecidos pelo trabalho realizado	0	0%	20	100%
	Costumo agir pela razão Costumo agir com o coração	17	85%	3	15%
	As pessoas que trabalham para mim são esforçadas As pessoas que trabalham para mim gostam de quem sou	7	35%	13	65%
	Fico ansioso pelo dia que essa organização será facilmente gerenciável Se essa organização ficar facilmente gerenciável, busco algo novo	13	65%	7	35%
	Sou uma pessoa prática	19	95%	1	5%

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Sou uma pessoa teórica				
O sucesso é tão importante quanto o dinheiro O dinheiro é mais importante que o sucesso	1	5%	19	95%
O otimismo é importante A lógica é importante	11	55%	9	45%
As pessoas me vêm como alguém esforçado As pessoas me vêm como alguém comunicativo	11	55%	9	45%
Prezo pelos direitos das pessoas que trabalham comigo Prezo pelo relacionamento interpessoal no local de trabalho	4	20%	16	80%

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

Com relação aos traços de personalidade, a questão sobre o objetivo ser somente permanecer na organização ou o objetivo é que sejam reconhecidos pelo trabalho realizado, têm destaque, visto que todos os respondentes agem de forma empreendedora ao estar na organização não apenas por obrigação, mas sim para gerar mudanças na comunidade local. Ademais, a questão sobre o sucesso ser tão importante quanto o dinheiro ou o dinheiro ter maior importância, aponta que somente um indivíduo teve como resposta que o dinheiro se torna mais importante que o sucesso, o que representa que a maioria quer estar em um local onde se sinta realizado profissionalmente.

Guadanhin (2022) cita que o sucesso é sobre crescimento pessoal e profissional, como o indivíduo se enxerga, evolui durante sua jornada e melhora seu desempenho em comparação a tempos anteriores. Silva (2023) explica que o sucesso também está alinhado à qualidade de vida oferecida na organização, onde funcionários mais felizes produzem em maior escala, potencializando os resultados. Dessa forma, entende-se que o sucesso é multifacetado, não sendo apenas conquistas materiais e reconhecimento, mas também um processo de autoconhecimento e um equilíbrio entre vida pessoal e profissional. A Tabela 3 demonstra os resultados encontrados no fator propensão à risco.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Tabela 3. Fator Propensão Ao Risco

Constructo	Questões CEI	SEM características empreendedoras		COM características empreendedoras	
		FA	FR	FA	FR
PROPENSÃO AO RISCO	Gosto de evitar o risco ao máximo Para exceder a concorrência, é necessário assumir riscos	7	35%	13	65%
	As ações da prefeitura são relativamente seguras Algumas ações da prefeitura apresentam alguns riscos	6	30%	14	70%
	O trabalho público me dá segurança para o desenvolvimento das atividades Trabalharia em empresas privadas, mesmo que não proporcionassem segurança	13	65%	7	35%

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

A questão sobre evitar os riscos ao máximo ou saber da necessidade deles, para conseguir exceder à concorrência demonstra que a minoria (35%) prefere evitar os riscos sempre que possível, enquanto o restante considera necessário para exceder os concorrentes. Ainda, a questão sobre as ações da Prefeitura serem seguras ou apresentarem alguns riscos reforça a ideia que grande parte dos respondentes (70%) ressalta que ações que apresentam riscos são necessárias para elevar os negócios.

Em um cenário de competitividade, assumir riscos mesmo com a possibilidade de fracassos é necessário para transformar o ambiente econômico (Silva, 2024). Portanto, assumir riscos calculados é o combustível da inovação, visto que esse movimento tem o potencial de gerar retornos significativos para a comunidade. Oliveira *et al.,* (2024) comenta que o setor público sempre foi visto como burocrático, mas que isso têm evoluído e atualmente pode ser analisado em diferentes níveis organizacionais, que enriquece o detalhamento de cada situação.

O nível individual, analisa-se o indivíduo e seu comportamento na tomada de decisão perante cenários incertos; no nível organizacional a ética e a integridade são abordadas para o gerenciamento; por fim, no nível ambiental é analisado o ambiente macro e as relações da administração pública com empresas externas (Oliveira *et al.,* 2024). Essa divisão ajuda a compreender que mudanças e melhorias devem acontecer em cada campo para alcançar uma administração mais eficiente. A Tabela 4 reproduz os resultados encontrados no fator Propensão à Inovação.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Tabela 4. Fator Propensão À Inovação

Constructo	Questões CEI	SEM características empreendedoras		COM características empreendedoras	
		FA	FR	FA	FR
PROPENSÃO À INOVAÇÃO	Busco inovar na maneira de fazer as coisas Busco manter um padrão para fazer as coisas	3	15%	17	85%
	Procedimentos operacionais padronizados são importantes Aprecio o desafio de inventar	11	55%	9	45%
	Gosto de pessoas realistas Gosto de pessoas idealizadoras	12	60%	8	40%
	Gosto da ideia de sermos melhores que outras prefeituras Se ocorrem muitas mudanças, podemos confundir o cidadão-cliente	8	40%	12	60%
	É importante ver possibilidade nas situações É importante ver as coisas da maneira que são	4	20%	16	80%

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

A análise dos dados revela uma predominância da preferência pela inovação entre os respondentes, com 85% demonstrando inclinação para inovar nas tarefas do cotidiano. Tal tendência pode ser interpretada à luz das discussões de autores como Kopittke *et al.,* (2023), que destacam a inovação como um diferencial estratégico capaz de fortalecer a posição institucional, fidelizar o cidadão-cliente e dificultar a entrada de novos concorrentes no setor público. No contexto das administrações municipais, a busca por inovação não apenas contribui para a transparência e satisfação dos cidadãos, mas também reforça a legitimidade e a confiança nos serviços públicos.

Por outro lado, a questão sobre destacar-se entre outras prefeituras *versus* o receio de mudanças, que poderiam confundir o cidadão-cliente, mostra um equilíbrio entre a necessidade de diferenciação (60%) e a cautela frente ao impacto das mudanças (40%). Este resultado dialoga com a literatura sobre inovação incremental e disruptiva no setor público, que sugere que a inovação deve ser conduzida de forma planejada e comunicada, evitando rupturas que possam gerar resistência ou incompreensão por parte da sociedade (Ferreira; Silva, 2020; Osborne; Brown, 2011). Assim, o desafio está em implementar práticas inovadoras que agreguem valor sem comprometer a clareza e a acessibilidade dos serviços.

Quanto à perspectiva sobre ver possibilidades nas situações, 80% dos respondentes demonstram uma postura proativa, característica valorizada pela literatura de gestão pública inovadora, que associa a abertura à possibilidade com a capacidade de adaptação e resposta a

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

desafios emergentes (Hartley *et al.,* 2013). Esta postura favorece um ambiente propício ao desenvolvimento de soluções criativas, essenciais para a transformação e modernização do setor público. Dessa forma, os resultados obtidos evidenciam não apenas uma leitura percentual, mas um alinhamento com práticas e princípios discutidos na literatura especializada sobre inovação em governos locais.

Quadro 1. Pontuação CEI

Categorização	Quantidade
Microempreendedor	6
Empreendedor	14
Macroempreendedor	0

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

Observou-se um predomínio de empreendedores entre os respondentes, enquanto uma parcela de 6 indivíduos caracteriza-se como microempreendedor e nenhum como macroempreendedor. Essa ausência de macroempreendedores é um ponto relevante, pois sugere limitações quanto à ambição de promover mudanças de grande impacto ou de se tornar referência em seu campo de atuação, conforme destaca Buelvas (2021). De acordo Galvão *et al.,* (2024), o empreendedor é aquele responsável por fazer as coisas acontecerem, utilizando sua visão inovadora e criativa para aproveitar todas as oportunidades com otimismo e aceitação dos riscos, em prol da melhoria contínua do negócio/produto.

No entanto, o macroempreendedor, por definição, busca transformar o mundo e liderar grandes movimentos, o que não foi identificado entre os participantes desta pesquisa. A ausência desse perfil pode indicar barreiras institucionais, culturais ou estruturais, dificultando a emergência de líderes com visão transformadora no contexto estudado. Outrossim, foi realizada uma questão aberta conforme Quadro 2.

Quadro 2. Questão aberta

Você se considera empreendedor? Por quê?
“Sim, um intraempreendedor no meu local de trabalho, enxergo oportunidades em todas as ações que faço, onde há problemas, existem soluções”
“Sim, diversidade e compromisso para o atendimento ao público. Desenvolvimento social e profissional deve andar juntos e é uma das minhas prioridades. Um empreendedor deve manter o ambiente otimista e saudável, uma organização comprometida e traz resultados positivos as empresas, instituições e organizações.”
“sim, todo aquele que pensa fora da caixa, que quer ir além que planeja e executa, que melhora o ambiente onde se encontra é um empreendedor.”

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Apenas três indivíduos alegaram que não se consideram empreendedores, o que revela um cenário positivo, pois a maioria dos respondentes demonstra atitudes alinhadas à inovação local. No entanto, observa-se uma predominância de "empreendedores intermediários", ou seja, indivíduos que adotam práticas empreendedoras no cotidiano, mas que ainda não alcançam o perfil de macroempreendedor, capaz de promover mudanças estruturais ou de grande impacto na cidade e região. Essa predominância pode limitar o alcance de transformações mais profundas, restringindo a inovação a melhorias incrementais e não a grandes rupturas ou lideranças transformadoras, conforme apontado por Buelvas (2021) e Galvão *et al.,* (2024).

Entre as possíveis limitações institucionais que explicam esse perfil, destacam-se barreiras culturais, como o medo do fracasso e a baixa autoestima, bem como desafios relacionados à falta de preparo para lidar com novas tecnologias e dificuldade para identificar oportunidades inovadoras (Shinohara *et al.,* 2024). Além disso, fatores estruturais, como rigidez das normas e processos burocráticos, podem dificultar a atuação de gestores públicos com perfil mais ousado, inibindo comportamentos de risco e a emergência de líderes transformadores.

Diante desse cenário, recomenda-se que as instituições públicas invistam em programas de formação continuada, focados no desenvolvimento de competências empreendedoras, no fortalecimento da autoconfiança e na capacitação tecnológica de seus gestores. Sugere-se também a revisão de processos internos para diminuir a burocracia e criar ambientes mais abertos à inovação e ao erro construtivo. Por fim, futuros estudos podem comparar diferentes organizações públicas para identificar boas práticas que favoreçam o surgimento de macroempreendedores e analisar possíveis diferenças de comportamento empreendedor entre setores.

4. CONSIDERAÇÕES

A pesquisa revelou um perfil predominante masculino, com maioria dos participantes possuindo ensino superior e significativo tempo de serviço público. Destaca-se a presença de características empreendedoras entre os respondentes, cujas motivações vão além da estabilidade profissional, incluindo o desejo por inovação e transformação no ambiente de trabalho. A categorização final revelou que 70% dos gestores públicos são considerados empreendedores, seguidos de 30% classificados como microempreendedores, sem ocorrência de macroempreendedores. Isso sugere que, embora não se observem ambições transformadoras em larga escala, há disposição para inovação e aprimoramento dos processos organizacionais.

As respostas abertas também reforçam essa percepção, evidenciando que os indivíduos se identificam como intraempreendedores, utilizando criatividade e inovação para promover mudanças nos processos da prefeitura. Ademais, o objetivo do estudo — analisar o perfil empreendedor do gestor público em um município do Noroeste do Rio Grande do Sul/Brasil — foi alcançado, ao descrever, por meio da escala CEI, o nível de empreendedorismo de cada respondente.

ISSN: 2675-6218 - RECIMA21
Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

O estudo mostrou que os gestores do município apresentam perfil adequado para suas funções, valorizando o empreendedorismo como ferramenta para a melhoria dos serviços públicos. A formação acadêmica destaca-se como fator relevante para a tomada de decisões e gestão de riscos.

Apesar dos resultados positivos, é importante ressaltar algumas limitações metodológicas, como o uso de uma amostra reduzida e a dependência de dados autorrelatados, o que pode introduzir vieses de percepção e desejabilidade social. Além disso, a representatividade dos achados pode ser limitada, pois nem todos os gestores participaram da pesquisa, o que pode impactar a generalização dos resultados.

Os resultados sugerem a necessidade de políticas voltadas à capacitação continuada dos gestores públicos, com foco no desenvolvimento de competências empreendedoras, fortalecimento da autoconfiança e atualização tecnológica. Recomenda-se, ainda, que futuras pesquisas comparem diferentes instituições públicas e setores, aprofundando a análise das práticas e perfis empreendedores para subsidiar a formulação de programas que estimulem lideranças inovadoras e transformadoras no setor público.

A pesquisa enfrentou dificuldades no acesso ao público-alvo, pois nem todos responderam. Recomenda-se, em estudos futuros, comparações entre diferentes instituições públicas para analisar perfis empreendedores, além de investigar possíveis diferenças de comportamento empreendedor entre setores da área pública.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, A. F.; CAMPOS, G. A.; RIZZO, M. R.; YOKOYAMA, N.; SOUSA, M. A. B. de. Existem semelhanças entre as características do empreendedor social e do empreendedor privado? **Revista da Micro e Pequena Empresa**, Campo Grande, v. 15, n. 1, p. 41–55, abr. 2021. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8040977. Acesso em: 15 nov. 2024.

ALENCAR, C. da C.; THOMAZ, T. S. B.; SILVA, D. M. R. Empreendedorismo e cultura empreendedora. *In:* BATISTA, C. (org.). **Empreendedorismo, gestão, marketing e inovação na contemporaneidade**: ressignificações e tendências. Itapiranga: Schreiben, 2022. cap. 2, p. 24–36. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/362715523. Acesso em: 19 out. 2024.

ALMEIDA, M. de S. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese**: uma abordagem simples, prática e objetiva. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014. E-book. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597025927/. Acesso em: 2 dez. 2024.

ARANA, A. R.; SILVA, M. A. da**.** Empreender: um novo olhar sobre a gestão pública brasileira. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, Recife, v. 14, n. 1, p. 146–157, out. 2016. Disponível em: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7345268. Acesso em: 13 set. 2024.

BATISTA, E. **O X da questão**. Rio de Janeiro: Sextante, 2011.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

BORGES FILHO, G. S**. A influência da formação empreendedora na gestão pública***:* um estudo a partir da percepção dos servidores da Secretaria de Desenvolvimento Social da Prefeitura Municipal de Feira de Santana – BA. 2022. 63 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Cruz das Almas, 2022. Disponível em: https://www1.ufrb.edu.br/gestaopublica/images/phocadownload/2021.2_TCC_defendidos/BORGES_FILHO_Formacao_empreendedora_Gestao_Publica.pdf. Acesso em: 14 out. 2024.

BUELVAS, M. N. C. **Empreendedorismo e o uso da contabilidade**: a visão dos micro e pequenos empreendedores de favelas da cidade do Rio de Janeiro. 2021. 104 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em: https://www.bdtd.uerj.br/handle/1/18485. Acesso em: 7 maio 2024.

CARLAND, J. W.; CARLAND, J. A. C.; HOY, F. S. An entrepreneurship index: an empirical validation. *In:* **ANNUAL BABSON CONFERENCE ON ENTREPRENEURSHIP RESEARCH**, 12., 1992, Wellesley. Frontiers of Entrepreneurship Research. Wellesley: Babson College, 1992. p. 124–137.

COSTA, G. C. da. **O papel do empreendedorismo na gestão pública***:* um estudo de caso. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado) – Centro Universitário Christus, Fortaleza, 2023. Disponível em: https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/1653. Acesso em: 16 out. 2024.

COSTA, R. L. **Competências e desafios do gestor público contemporâneo**. Teresina: Halley, 2023.

CROMIE, S. Assessing entrepreneurial inclinations: some approaches and empirical evidence. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 9, n. 1, p. 7–30, 2000. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/135943200398030. Acesso em: 5 maio 2024.

DIMESKI, B.; GJUROVSKI, A.; MEMETI, M. Entrepreneurship and public sector entrepreneurship: future challenge for the Republic of North Macedonia. **Journal of European and Balkan Perspectives,** v. 3, n. 1, p. 1–124, 2020. Disponível em: https://eprints.uklo.edu.mk/id/eprint/5502/2/5JEBP_vol3_num_1-Spring_2020.pdf. Acesso em: 29 set. 2024.

DOLABELA, F. **O segredo de Luísa**. 2. ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo:** transformando ideias em negócios. 7. ed. Rio de Janeiro: Empreende, 2018.

ELISA, M.; LENZI, F. C.; MÁRCIA, A. Comportamento e potencial empreendedor à luz da escala Carland Entrepreneurship Index (CEI), na ótica de estudantes universitários. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 9, n. 3, p. 272–302, 2020.

EMMENDOERFER, M. L. **Inovação e empreendedorismo no setor público**. Brasília: Enap, 2019. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4282/1/6_Livro_Inovacao_e_empreendedorismo_no_setor_publico.pdf. Acesso em: 29 set. 2024.

FEGER, J. E.; FISCHER, A.; NODARI, T. M. dos S. Características empreendedoras de gestores públicos municipais: uma análise comparativa entre secretários e servidores. **RACE – Revista de**

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

Administração, Contabilidade e Economia, Joaçaba, v. 8, n. 2, p. 215–238, 2010. Disponível em: https://periodicos.unoesc.edu.br/race/article/view/276. Acesso em: 15 out. 2024.

FERREIRA, K. F.; SILVA, A. B. Inovação no setor público: desafios e perspectivas para a administração pública brasileira. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 4, p. 987–1006, 2020. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rap/. Acesso em: 7 maio 2024.

GALVÃO, E. P.; SOUZA JÚNIOR, A. A. de; MORAES, A. F. de M.; MENDES, S. A. T. O perfil empreendedor: um estudo sobre o empreendedorismo feminino em uma comunidade da cidade de Manaus. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 15, n. 1, p. 1268–1288, 2024. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/3421. Acesso em: 6 maio 2024.

GEM. **Global Entrepreneurship Monitor**: 2022/2023 Global Report. London: GEM, 2023. Disponível em: https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report. Acesso em: 20 set. 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022. *E-book*. Disponível em: https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/. Acesso em: 21 nov. 2024.

GUADANHIN, C. **Autoconhecimento, sucesso e liderança:** como a prática de estudar e conhecer a si mesmo pode impactar na trajetória de um líder e transformar suas comunidades de influência? *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 8, n. 6, p. 947–971, 2022. Disponível em: https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/5940. Acesso em: 6 maio 2024.

KOPITTKE, M. K.; MONTICELLI, J. M.; DAL-SOTO, F.; GARRIDO, I. L. Orientação empreendedora e crescimento das micro, pequenas e médias empresas no contexto da covid-19. **Revista Alcance**, Itajaí, v. 30, n. 3, p. 50–70, 2024. Disponível em: https://periodicos.univali.br/index.php/ra/article/view/19799. Acesso em: 7 maio 2024.

LIZOTE, S. A.; BATISTA, M. A.; LUZ, J. da; FELIPE, C. P. S. Intensidade da orientação empreendedora em micro e pequenas empresas. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 3, p. 331–351, 2022. Disponível em: https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1318. Acesso em: 6 maio 2024.

MORAIS, M. C. A.; EMMENDOERFER, M. L.; RESENDE, T. C.; VALADARES, J. L. Empreendedorismo no setor público: categorizando suas polissemias. *Revista de* **Empreendedorismo e Inovação Sustentáveis**, Curitiba, v. 6, n. 1, p. 1–18, abr. 2021. Disponível em: https://shre.ink/guCU. Acesso em: 15 out. 2024.

MOSS, A. C. F.; SANTANA NETO, H. G. de. Os princípios constitucionais da Administração Pública: seus conceitos e sua aplicabilidade no ordenamento pátrio. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 9, n. 4, p. 192–205, 2023. Disponível em: https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/9107. Acesso em: 20 set. 2024.

MOSS, D. R.; SANTANA NETO, F. S. **Administração pública:** princípios e práticas. São Paulo: Atlas, 2023.

MOTA COELHO, M. L. G**.** Intraempreendedorismo e a inovação na gestão pública federal. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 61, n. 3, p. 233–247, 2014. Disponível em: https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/48. Acesso em: 17 nov. 2024.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

MOURAD, L. I. N.; ANDRADE, D. M.; GONÇALVES, V. B. Empreendedorismo público: um estudo de caso na secretaria de meio ambiente de um município do sul de Minas Gerais. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, Porto Velho, v. 11, n. 1, p. 73–93, 2019. Disponível em: https://periodicos.unir.br/index.php/rara/article/view/3872. Acesso em: 14 out. 2024.

NASCIMENTO, L. M. **Canvas para identificação do perfil empreendedor***: um modelo conceitual com base na visão sistêmica*. 2020. 188 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2020. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/215941. Acesso em: 15 nov. 2024.

OLIARI, D. **Empreendedores do setor público***:* características empreendedoras dos gestores públicos no município de Luzerna/SC. 2018. 49 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública Municipal) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2018. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/21234/2/CT_GPMR_VI_2018_04.pdf. Acesso em: 14 out. 2024.

OLIVEIRA, E. C. de. Natureza, evolução e conceitos: o empreendedorismo enquanto campo de análise. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 7, n. 2, p. 195–221, 2022. Disponível em: https://revistas.editoraenterprising.net/index.php/regmpe/article/view/507. Acesso em: 26 set. 2024.

OLIVEIRA, P. K. Q.; ALMEIDA, A. N. de; NUNES, A**.** Determinantes da decisão de aposentadoria no serviço público. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 13, n. 1, 2021. Disponível em: https://www.redalyc.org/journal/3515/351564966007/351564966007.pdf. Acesso em: 7 maio 2024.

OLIVEIRA, V. G. de; ABIB, G. R. Risco na administração pública: uma revisão sistemática focada em uma agenda de pesquisas futuras. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 57, e2022-0419, 2024. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rap/a/7R5RKH5qGrdW4YsrxCz4sJc/. Acesso em: 7 maio 2024.

OSBORNE, S. P.; BROWN, L**.** Innovation, public policy and public service delivery in the UK: the word that would be king? **Public Administration**, v. 89, n. 4, p. 1335–1350, 2011. Disponível em: https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2011.01932.x. Acesso em: 7 maio 2024.

PEREIRA, I. M.; OLIVEIRA, D. R. de; VALADARES, J. L.; EMMENDOERFER, M. L. Comportamento empreendedor no setor público: análise comparada de dois presidentes do Brasil. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 5, n. 2, p. 51–75, 2016. Disponível em: https://www.redalyc.org/pdf/5615/561576597004.pdf. Acesso em: 26 set. 2024.

RODRIGUES, C. F. de A. et al. Creative destruction in Brazilian education from the Schumpeter's perspective. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 7, n. 3, p. 27583–27594, 2021. Disponível em: https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/26564. Acesso em: 27 set. 2024.

SANTOS, T. M. dos; JÚNIOR, M. S. R. As características dos gestores do alto escalão e a qualidade da governança nas universidades federais do Brasil. **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**, Florianópolis, v. 16, n. 2, p. 248–269, 2023. Disponível em: https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/94705. Acesso em: 19 maio 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

SANTOS, V. dos; BEUREN, I. M.; CORRÊA, N. L.; MARTINS, L. B. B. Características das empresas e dos gestores que influenciam o uso de controles gerenciais. **Avanços na Contabilidade Científica e Aplicada**, v. 1, p. 3–23, 2018. Disponível em: https://asaa.emnuvens.com.br/asaa/article/view/328. Acesso em: 19 maio 2025.

SHINOHARA, E. E. *et al.* **Superando limites**: desafios do empreendedorismo 50+. *In:* ENCONTRO BRASILEIRO DE PESQUISADORES EM EMPREENDEDORISMO, 10., 2024, Recife. **Anais** [...] Recife: Anpad, 2024. p. 1–15. Disponível em: https://sistema.emprad.org.br/10/anais/arquivos/96.pdf. Acesso em: 10 maio 2025.

SILVA, J. Empreendedorismo: explorando novas fronteiras com inovação e criatividade. **Revista Tópicos,** v. 2, n. 12, 2024. Disponível em: https://revistatopicos.com.br/artigos/empreendedorismo-explorando-novas-fronteiras-com-inovacao-e-criatividade. Acesso em: 6 maio 2025.

SILVA, J. V. B.; BORGES, C. M. Análise do perfil de comportamento de empreendedor: um diagnóstico fundamentado nos modelos de motivação de David McClelland com instrumental de Rafael Pôncio. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 9, n. 6, p. 1374–1394, 2023. Disponível em: https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/10348. Acesso em: 26 set. 2024.

SILVA, M. V. G. da. **Intraempreendedorismo e governança pública:** a relação entre o comportamento empreendedor e o desempenho da governança na gestão pública municipal. 2017. 167 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Governança Pública) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2017. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/2702/1/CT_PPGPGP_M_Silva_Marcus_Vinicius_Goncalves_da_2017.pdf. Acesso em: 5 maio 2025.

SILVA, R. M. da; BASTOS, L. A. Determinantes do empreendedorismo brasileiro: uma análise por setores. **Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas**, Vitória da Conquista, v. 19, n. 33, p. 57–76, 2022. Disponível em: https://periodicos2.uesb.br/index.php/ccsa/article/view/10430. Acesso em: 15 out. 2024.

SILVA, T. G. da G. A importância da qualidade de vida no trabalho (QVT) dentro das organizações. **Revista Científica Semana Acadêmica**, n. 232, p. 1–10, 2023. Disponível em: https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/100_a_importancia_da_qvt_nas_organizacoes_0_0.pdf. Acesso em: 7 maio 2025.

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**, v. 11, n. 11, e33111133985, 2022. Disponível em: https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/33985. Acesso em: 19 maio 2025.

STREGE, C. F. de P. **Auditoria operacional**: uma análise da influência do perfil profissional do gestor público na implementação das recomendações. 2017. 36 f. Monografia (Especialização em Controle Externo e Governança Pública) – Instituto Brasiliense de Direito Público, Brasília, 2017. Disponível em: https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/3729/1/MONOGRAFIA_CRISTINE_FERREIRA_DE_PAIVA_STREGE_2017.pdf. Acesso em: 15 out. 2024.

VALADÃO JÚNIOR, V. M.; BUZZATO, T. R. B.; MEDEIROS, C. R. de O.; HEIZMANN, L. M. Formação de competências do gestor público. **Capital Científico**, Irati, v. 15, n. 1, p. 1–18, 2017. Disponível em: https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/4310. Acesso em: 12 set. 2024.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

VALADARES, J. L.; EMMENDOERFER, M. L.; SILVA JÚNIOR, A. C. da**.** Empreendedorismo no setor público: esboçando sentidos e (des)construindo o conceito para a gestão municipal. **Revista Administração de Empresas Unicuritiba**, Curitiba, v. 3, n. 33, p. 82–112, 2023. Disponível em: https://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/6194. Acesso em: 29 set. 2024.

VALADARES, J. L.; MACEDO, S. V.; MELLO, J. R. R. de**.** Searching for meanings: a critical-reflexive analysis of entrepreneurship appropriation in Brazilian towns. **READ – Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 28, n. 2, p. 292–320, 2022. Disponível em: https://www.scielo.br/j/read/a/mVdqVyjQBR8JMV9XWgNqYxv/. Acesso em: 29 set. 2024.

WASKIEWICZ, V. V. *et al.* Desigualdade de gênero nos cargos de diretores técnicos nos hospitais do Sul do Brasil. **Revista de Administração em Saúde**, São Paulo, v. 22, n. 86, p. 1–8, 2022. Disponível em: https://cqh.org.br/ojs-2.4.8/index.php/ras/article/view/308. Acesso em: 19 maio 2025.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.