



# Empreendedorismo no setor público: categorizando suas polissemias

**Mateus Cerqueira An cio Morais**

Universidade Federal de Juiz de Fora, Brasil  
mateuscamorais@gmail.com

**Magnus Luiz Emmendoerfer**

Universidade Federal de Viçosa, Brasil  
magnus@ufv.br

**Tamiris Cristhina Resende**

Universidade Federal de Juiz de Fora/Centro Universitário do Leste de Minas Gerais, Brasil  
tamiriscristhina@gmail.com

**Josiel Lopes Valadares**

Universidade Federal de Viçosa, Brasil  
josiel.valadares@ufv.br

## Entrepreneurship in the public sector: categorizing its polysemies

### RESUMO

O objetivo deste artigo é caracterizar as polissemias do conceito de empreendedorismo no setor público. Diante de diversos conceitos e termos para caracterizar a manifestação do empreendedorismo no setor público aponta-se para a dificuldade de se consolidar categorias de convergências conceituais desse fenômeno. Para tanto, os procedimentos metodológicos desta pesquisa tiveram como base norteadora o método meta-análise. Optou-se pela seleção dos per dicos incluídos no sistema classificatório WebQualis da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Os resultados da meta-análise indicam seis categorias de conceitos de empreendedorismo no setor público: Orientação empreendedora dentro do setor público; Agente empreendedor no setor público; Políticas públicas de fomento ao empreendedorismo; Parcerias público-privadas; Empreendimentos Estatais; e Empreendedorismo em manifestações populares.

**Palavras-chave:** meta-análise, empreendedorismo no setor público, empreendedorismo, polissemias

### Abstract

*The purpose of this article is to characterize the polysemy of the concept of entrepreneurship in the public sector. Faced with different concepts and terms to characterize the manifestation of entrepreneurship in the public sector, the difficulty of consolidating categories of conceptual convergences for this phenomenon manifests itself. Therefore, the methodological procedures of this research were based on the meta-analysis method. We opted for the selection of journals included in the WebQualis classification system of the Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel (CAPES – In Portuguese). The results of the meta-analysis indicate six categories of entrepreneurship concepts in the public sector: Entrepreneurial orientation within the public sector; Entrepreneurial agent in the public sector; Public policies to promote*

*entrepreneurship; Public-Private partnerships; State enterprises; and Entrepreneurship in popular manifestations.*

**Keywords:** meta-analysis, entrepreneurship in the public sector, entrepreneurship, polysemy.

## INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é um conceito multidimensional e seu campo de pesquisa não apresenta consenso em suas definições. Diversos estudos apontam para a necessidade de se propor uma abordagem consensual entre os autores da área (Bygrave & Hofer, 1991; Mitton, 1989; Shane & Venkataraman, 2000; Venkataraman, 2019). É possível evidenciar alguns esforços nesse sentido empreendidos por pesquisadores tais como Gartner (1990), Gedeon (2010), Machado e Nassif (2014) e Vale (2014), contudo, não há na literatura uma definição integrativa para todas as manifestações desse fenômeno, de forma que sua definição varia entre os estudos provenientes das mais diversas disciplinas (economia, sociologia, administração).

A consequência da ausência de um conceito que englobe todas as especificidades que envolvem o termo “empreendedorismo público” é o surgimento de uma série de subdomínios do empreendedorismo, a partir da aplicação de adjetivos que caracterizam o fenômeno estudado, tais como: empreendedorismo corporativo, empreendedorismo sustentável, empreendedorismo social, empreendedorismo inovador, entre outros (Gedeon, 2010). Terminologias que lapidam o conceito de empreendedorismo empregado nas pesquisas e apontam para os aspectos ressaltados na multidimensionalidade desse fenômeno.

A pluralidade terminológica, as divergências teóricas, paradigmáticas e conceituais presentes nesse subdomínio também é observada nos estudos de Moraes, Valadares e Emmendoerfer (2013) e Moraes, Valadares, Emmendoerfer e Tonelli (2015). Nestes trabalhos, os autores identificaram o crescimento das pesquisas em empreendedorismo no setor público, ressaltando, entretanto, o baixo consenso existente entre os pesquisadores da área, além da pouca participação de pesquisas brasileiras nessa literatura. Além disso, com base no estado da arte internacional, os autores afirmam que entre os gargalos para o processo de consolidação desse campo teórico estão os diversos termos empregados entre os autores, o que configura um campo polissêmico e divergente no que se refere ao conceito, características e aplicações do empreendedorismo no âmbito público (Moraes et al., 2013; Moraes et al., 2015; Moraes, Valadares, Emmendoerfer & Resende, 2020).

Essas pesquisas indicam que as divergências conceituais e terminológicas do campo do empreendedorismo são também encontradas no âmbito de seus subdomínios. Sendo assim, a polissemia do empreendedorismo no setor público configura uma literatura especializada crescente e dispersa. Tendo em vista esse contexto, ressalta-se que é possível evidenciar alguns esforços para entender as diversas manifestações desse fenômeno (Diefenbach, 2011; Kearney, Hisrich, & Roche, 2007; Sadler, 2000), encontram-se também construções acadêmicas para uma possível teoria do empreendedorismo no setor público (Klein, Mahoney, McGahan, & Pitelis, 2010;

Lewis, 1980). São escassos, entretanto, estudos que se empenham em sistematizar a realidade polissêmica desse campo em construção na literatura nacional e internacional (Leyden & Link, 2015; Morais et al., 2013; Morais et al., 2020).

Nesse sentido, busca-se, através desse artigo, identificar as convergências conceituais existentes entre as diversas manifestações do empreendedorismo no setor público registradas na literatura acadêmica internacional. Além disso, espera-se dar passos em direção a uma convergência teórica do campo do empreendedorismo no setor público, que ainda se apresenta de forma fragmentada e inconsistente. Esse processo se faz importante num contexto em que o empreendedorismo representa um desafio às organizações públicas atuais.

A relevância deste artigo está na criação de categorias para a análise do termo “empreendedorismo público”. Neste artigo, evidencia-se que o termo empreendedorismo público possui diversas nuances, que dependem do contexto no qual é empregado. Compreender as diversas polissemias, ou seja, os diversos sentidos no qual uma palavra é empregada é essencial para evidenciar os avanços e desafios no campo de pesquisa do empreendedorismo no setor público.

Pesquisadores tais como Bernie e Hafsi (2007) e Kearney, Hisrich e Roche (2008) sugerem que o setor público desenvolva visão orientada para o empreendedorismo a fim de apresentar a capacidade de se adequar aos desafios enfrentados pela administração pública em atuais conjunturas. Considerando o empreendedorismo no setor público uma temática com produção científica ainda discreta, entende-se ser relevante a realização de análises periódicas da produção científica, pela possibilidade que elas oferecem para se fazerem reflexões, propiciando o seu consequente desenvolvimento.

## **POLISSEMIAS DO EMPREENDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO**

Há na literatura diversos termos para se referir ao empreendedorismo no setor público. A partir da análise da produção científica internacional, Morais et al. (2015) identificaram onze diferentes denominações para o fenômeno do empreendedorismo no setor público. Cada uma dessas denominações é mobilizada por um grupo de autores em particular para tratar dessas diferentes manifestações. Diante dos diversos termos empregados para se referir a este tipo de empreendedorismo, percebe-se que alguns desses conceitos se aproximam. Essas onze denominações serão mencionadas e explicadas a seguir.

A primeira denominação, Public Sector Corporate Entrepreneurship, é mobilizada apenas por Kearney et al. (2007). Nesse sentido, os processos organizacionais a partir da ideia de empreendedorismo corporativo resultariam na promoção da inovação. Nesse contexto, o empreendedorismo seria melhor relacionado com organizações orgânicas, descentralizadas, flexíveis, que incentivam a proatividade, facilitam a tomada de risco e se adaptam com facilidade às mudanças do ambiente político (Morais et al., 2015).

Por ser um termo mais geral, Public Entrepreneurship foi mobilizado por diversos autores (Kuhnert, 2001; Young, 1999; Lewis, 1980; Klein et al., 2010; Bernier & Hafsi, 2007; Meyhardt & Diefenbach, 2012). Para Kuhnert (2001), o empreendedor idealizado por Schumpeter poderia ser aplicado ao setor público, este tenderia, num regime de incertezas, a provocar mudanças constantes a partir da promoção de soluções inovadoras para problemas organizacionais. Young (1999), por outro lado, afirma que o empreendedorismo no setor público é relacionado à intervenção governamental no desenvolvimento de pequenos empreendimentos, sendo os empreendedores públicos executivos de agências de fomento e assistência a pequenos negócios, por exemplo. Lewis (1980) trata, nesse sentido, a atividade dos empreendedores burocráticos, aqueles não-eleitos que ocupam cargos de confiança ou liderança dentro dos governos e são capazes de tomar decisões sobre determinado assunto estrategicamente.

Para Klein et al. (2010) o empreendedorismo público se daria enquanto um fenômeno em que os setores públicos e privados se entrelaçam para a realização de projetos, sendo o primeiro responsável pela formulação e o segundo pela aplicação, denotando certa interdependência. Por outro lado, Bernier e Hafsi (2007) entende o empreendedorismo público enquanto um fenômeno organizacional cíclico, os empreendedores nesse sentido não seriam responsáveis por grandes transformações, mas reinvenções e adaptações graduais dos pressupostos que engendram o funcionamento da máquina pública. Por fim, Meynhardt e Diefenbach (2012) sustentam a ideia de um empreendedorismo público capaz de modificar instituições a partir do comportamento empreendedor semelhante àquele mobilizado pelo setor privado (Moraes et al., 2015).

Por sua vez, a terceira denominação, Entrepreneurship in the Public Sector, parte de uma ideia comum entre os autores que aplica diretamente o empreendedorismo no setor público. Para Zampetakis e Moustakis (2010), o comportamento empreendedor envolveria, para além da criação de valor, habilidade com a burocracia, visão estratégica, proatividade e busca por mudanças. Luke e Verreynne (2006), por outro lado, promovem a ideia de um empreendedorismo no setor público que seria manifestado pela existência de empresas públicas com características internas do setor privado. Para Exton (2008), a existência de líderes empreendedores é de fundamental importância para o êxito do empreendedorismo no setor público.

Já a ideia de Bureaucratic Entrepreneurship é tratada de maneira distinta em trabalhos anteriores (Baez & Abolafia, 2002; Kohen, 2007). Os primeiros tratam de mudanças institucionais promovidas por empreendedores burocráticos, onde essas mudanças se dariam em níveis organizacionais em relação ao uso de novas informações e tecnologias, e em relação às políticas governamentais, por exemplo. Por outro lado, Kohen (2007) entende que o fenômeno se daria, principalmente, com a manifestação de parcerias público-privado.

O conceito de Public School Entrepreneurship é trabalhado por Eyal e Inbar (2003) a partir de conceitos do empreendedorismo corporativo em escolas públicas israelenses. Segundo os autores, a liberdade de agência desses empreendedores é positivamente relacionada a níveis

maiores de empreendedorismo. De maneira geral, definido por Eyal (2008), o empreendedorismo dentro das escolas pode ser entendido a partir da obtenção de recursos adicionais a partir de atitudes inovadoras e proativas (Moraes et al., 2015).

Um sentido do empreendedorismo fortemente trabalhado por Sadler (2000) é o de Corporate Entrepreneurship in the Public Sector, aqui o autor relaciona o conceito com práticas dentro do setor público relacionadas à mudança, adaptação, afeição ao risco e inovação. A ideia de um ambiente que proporcione autonomia aos grupos empreendedores organizados facilitaria uma “cultura empreendedora” dentro das organizações (Sadler, 2000). Zampetaskis e Moutaskis (2007), na mesma via, afirmam que a existência de práticas empreendedoras no setor público – a partir do empreendedorismo corporativo, que resulta na criação de valor para a sociedade – podem ser utilizadas para definir este conceito. Para além disso, a ideia central por trás da “cultura empreendedora” seria a utilização de marketing interno para sua promoção, baseado em rotação de serviço, prêmios por desempenho, treinamento e período probatório.

No conceito de Public Sector Entrepreneurship, líderes empreendedores voltam em cena no trabalho de Currie, Humphreys, Ucbasaran e Mcmanus (2008). Nesse sentido, estes seriam responsáveis por atender diversas demandas do setor, identificar oportunidades no mercado a partir de uma ótica política e aperfeiçoar a performance organizacional. Segundo Kearney, Hisrich e Roche (2009) o empreendedorismo seria responsável pela eficiência, flexibilidade e adaptabilidade de instituições a contextos turbulentos. Para esses autores, apesar de algumas semelhanças, o setor público possui especificidades se comparados ao setor privado, e por esse motivo precisam de modelos próprios para a aplicação do empreendedorismo no setor público. Características e desdobramentos do Public Sector Entrepreneurship também são trabalhadas na medida em que o empreendedorismo tende a influenciar em aspectos de crescimento, produtividade e competitividade (Analoui, Moghimi & Khanifar, 2009).

Tão mencionado quanto Public Entrepreneurship, a ideia de Political Entrepreneurship estaria relacionada com os contextos de poder e influência. Para Westlund (2011), a busca e avaliação de oportunidades e arrecadação de fundos seriam desdobramentos desse empreendedorismo político. Para o autor esse tipo de empreendedorismo seria uma resposta à ausência de mercados fortes e estaria negativamente associado ao empreendedorismo econômico (Moraes et al., 2015). Uma segunda perspectiva foca nas ineficiências do setor público em atender demandas sociais, sendo essas uma oportunidade para os empreendedores políticos (Fink & Wagner, 2013).

Provost (2003) entende o conceito enquanto a capacidade de policymakers explorarem certas condições políticas e econômicas para implementação de políticas públicas inovadoras. Crowe (2007), por outro lado, entende o conjunto de ações tomadas por líderes criativos, oportunistas e engenhosos, que promove mudanças políticas no contexto do setor público, enquanto manifestação do empreendedorismo político. Além disso, a mobilização de pessoas em protestos para contestar, através de manifestações, injustiças causadas ou reproduzidas pelo

Estado também seriam capazes de dar sentido à ideia de Political Entrepreneurship (Javeline, 2003). Por fim, Martin e Thomas (2013) entendem o fenômeno enquanto manifestação de indivíduos dentro do Estado para a promoção de mudanças políticas e estruturais, envolvendo a ideia de um empreendedor institucional, este por sua vez, se moveria em direção às inovações institucionais para cooperar com políticas futuras (Moraes et al., 2015)

A ideia de State Entrepreneurship remete, de acordo com Freeman (1982), a um Estado empreendedor que toma frente ao processo de industrialização de um determinado país, normalmente localizado no terceiro mundo. Esse processo possui bases nacionalistas e pressupõe cooperação entre o Estado, o capital nacional e multinacional. Empresas altamente produtivas passam a ser órgãos públicos, gerenciada por empreendedores do setor público, e se responsabilizam pelo desenvolvimento econômico nacional (Moraes et al., 2015).

Já o Entrepreneurship Policy é entendido, a partir de Hörl (2010), enquanto políticas de fomento ou promoção ao comportamento empreendedor numa determinada economia. Grimm (2011), muito próximo da ideia anterior, afirma que o objetivo de uma política empreendedora seria de “promover novas empresas, estimular o comportamento empreendedor e os potenciais dos cidadãos no mercado” (Moraes et al., 2015:46). Em ambos os casos, a ideia central é de facilitar o empreendedorismo, seja por meio de informação, infraestrutura e financiamentos, em direção ao desenvolvimento econômico.

Por fim, no conceito Entrepreneurship Policy a promoção do empreendedorismo está para além do setor público. No caso do Policy Entrepreneurship, segundo Dougherty, Nienhuser e Vega (2010), a manifestação dessa política de incentivo se daria no interior de uma organização pública (Moraes et al., 2015). Nesse caso temos uma política pública voltada para o setor público, seu sucesso garantiria a resolução de problemas envolvendo Estado e Sociedade.

## **METODOLOGIA**

A polissemia do termo empreendedorismo foi observada em meta-análises anteriores (Moraes et al., 2015), o que evidencia a multiplicidade de conceitos que permeiam o empreendedorismo no setor público. Esta multiplicidade de termos que categorizam o empreendedorismo no setor público possui mais divergências do que convergências.

Neste sentido, o passo inicial na análise dos artigos selecionados para este estudo é a identificação na literatura internacional e nacional dos múltiplos sentidos de um mesmo conceito, o empreendedorismo no setor público, tendo em vista o contexto acadêmico-político-geográfico-social a que ele está associado. Sendo assim, um dos méritos deste estudo é a organização e consolidação da literatura que é ainda muito fragmentada.

O design da pesquisa teve como base norteadora o método de revisão de literatura conhecido como meta-análise (Crist-Christoph, 1992; Albernethy & Franke, 1996; Hunt, 1997; Epstein, 1998; Field & Gillett, 2010). Nesse sentido, a pesquisa é do tipo bibliográfico, caracterizado como um trabalho de pesquisa de pesquisas e de nível exploratório-descritivo, que

visa à avaliação da produção científica. Tal avaliação, permite identificar seu desenvolvimento, produção e impacto sobre a comunidade científica e sociedade em geral (Domingos, 1999).

As buscas pelos artigos foram realizadas em Bases Nacionais e Internacionais de Pesquisa com a utilização dos seguintes descritores “public entrepreneurship”, “empreendedorismo no setor público”, “public entrepreneur”. Os títulos e resumos dos artigos foram lidos e aqueles artigos que se adequavam aos objetivos da pesquisa foram selecionados. É importante ressaltar que também se adotou como critério a seleção dos periódicos incluídos no sistema classificatório WebQualis da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

É importante destacar que foram selecionados para a análise qualitativa artigos publicados em periódicos reconhecidos internacionalmente tais como Journal of Management Development, Journal of Public Administration Research and Theory, The American Economic Review, Public Administration Review, Californian Management Review, Entrepreneurship Theory and Practice, The Journal of Politics, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, American Journal of Political Science, Entrepreneurial Practice Review, International Entrepreneurship and Management Journal, entre outros.

Como resultado obteve-se 29 artigos, os mesmos mencionados na seção anterior, que foram utilizados em trabalhos anteriores (Morais et al., 2015) para classificar as definições de empreendedorismo no setor público em onze categorias.

## **RESULTADOS**

A partir do aprofundamento conceitual de cada uma das onze denominações mencionadas anteriormente foi possível ampliar o debate e perceber que o empreendedorismo se manifesta de seis formas diferentes dentro do setor público, segundo os trabalhos analisados: a) Orientação empreendedora dentro do setor público; b) Agente empreendedor dentro do setor público; c) Promoção do empreendedorismo por meio do setor público; d) Parcerias público-privadas; e) Empreendimentos estatais; e f) Empreendedorismo sobre manifestações civis. Esses temas serão explanados nos tópicos a seguir.

### *Orientação empreendedora dentro do setor público*

Até a década de 1970, as pesquisas sobre empreendedorismo priorizavam as ações e características individuais dos empreendedores (Drucker, 1985; Sadler, 2000). No entanto, a partir de 1980, autores como Miller e Friesen (1983), Burglemann (1983), Pinchot (1985), Cornwall e Perlman (1990), Hashimoto (2009) e Diefenbach (2011) desenvolveram pesquisas que compreendessem a noção de empreendedorismo dentro das organizações. Surgiu, assim, o empreendedorismo corporativo, ou seja, o estudo do comportamento empreendedor dentro das organizações (Hashimoto, 2009).

O empreendedorismo corporativo baseia-se no conceito de Orientação Empreendedora (OE) da organização (Miller, 1983; Covin & Slevin, 1991; Lumpkin & Dess, 1996). Miller (1983)

destaca que a OE é conceituada através de três perspectivas – a da inovação, da proatividade e da tomada de risco.

Dentro do setor público essa orientação empreendedora é questionada quanto à sua aplicabilidade por muitos autores (Bernier & Hafsi, 2007; Currie, et al., 2008), por apresentarem cruciais diferenças em relação ao setor privado, aonde esse fenômeno se manifesta de maneira branda, porém essa foi a manifestação de empreendedorismo mais estudada pelos artigos em análise, quanto a presença desse fenômeno dentro da esfera pública. Os autores que se apoiaram nessa manifestação estão organizados no Quadro 1.

**Quadro 1.** Orientação empreendedora no Setor Público

<b>Manifestação</b>	<b>Denominação</b>	<b>Autores</b>
Orientação empreendedora no setor público	Public Sector Corporate Entrepreneurship	Kearney et al. (2007)
	Public Entrepreneurship	Meinhardt (2012); Bernier e Hafsi (1981)
	Entrepreneurship in the Public Sector	Zampetakis e Moustakis (2010); Exton (2008)
	Bureaucratic Entrepreneurship	Baez e Abolafia (2002)
	Public School Entrepreneurship	Eyal (2008); Eyal e Inbar (2003)
	Corporate Entrepreneurship in the Public Sector	Sadler (2000); Zampetakis e Moustakis (2007)
	Public Sector Entrepreneurship	Currie et al. (2008); Kearney et al. (2009)
	Political Entrepreneurship	Westlund (2011); Provost (2003); Crowe (2007); Martin e Thomas (2013)
Policy Entrepreneurship	Dougherty et al. (2010)	

Fonte: Elaborado pelos autores

Pela leitura e análise dos textos classificados no Quadro 1, se pode inferir que empreendedorismo no setor público promovido pela orientação empreendedora se refere a um processo associado às práticas advindas do setor privado e adaptadas nas organizações públicas preexistentes (Meynhardt & Diefenbach, 2012), que, sustentado por uma cultura empreendedora dentro das organizações (Dougherty et al., 2010; Kearney et al., 2008; Zampetaskis et al., 2010), resulta em atividades inovadoras, como por exemplo, o desenvolvimento de serviços novos ou já existentes, tecnologias, técnicas administrativas, e aprimoramento de estratégias (Kearney et al., 2008).

Trata-se de um fenômeno fomentador da eficiência, flexibilidade e da administração, causador de mudanças políticas e estruturais no setor público, adaptável dentro de ambientes de constante turbulência e competitividade, capaz de se adaptar às mais diversas formas de organizações públicas (Sadler, 2000). Alguns locais exemplificados por alguns autores são hospitais (Exton, 2008), administração municipal (Zampetakis et al., 2007) e redes educacionais (Eyal & Inbar, 2003; Eyal, 2008).



É interessante ressaltar que nove dos onze termos encontrados para se referir ao empreendedorismo no setor público, se apresentam na forma de uma orientação empreendedora. Esse fato demonstra primeiramente a não padronização conceitual dos termos empregados nesta área da administração pública, o que se deve ao crescimento recente dos estudos a nível mundial.

Em segundo lugar, percebe-se pela leitura dos artigos, que a orientação empreendedora aplicada ao setor público estudado, assume as mesmas características do empreendedorismo corporativo privado, que se refere ao processo cujo indivíduo ou grupos em associação com uma organização cria uma nova organização ou instiga um ambiente propício a inovações, de modo que a organização detenha uma orientação empreendedora que permita o desenvolvimento e a manutenção de comportamentos empreendedores (inovação, proatividade e tomada de riscos) (Miller, 1983; Covin & Slevin 1991; Lumpkin & Dess 1996; Diefenbach, 2011). A aplicação desse conceito se tornou questão fundamental de análise no trabalho de alguns autores como Sadler (2000) e Currie et al. (2008), que atestam a aplicação de tal orientação dentro do setor público e em outras organizações existentes.

#### *Agente empreendedor no setor público*

O empreendedorismo pode ser entendido sob duas principais perspectivas. A perspectiva econômica, com Schumpeter como seu principal autor, e a comportamental, com McClelland como seu principal teórico. Para os economistas, o comportamento empreendedor é compreendido como de um agente que promove o desenvolvimento econômico (Smith, 1766; Baumol, 1968), seu perfil está relacionado ao de um empreendedor de negócios (Higgins, 1959); que possui a característica de tomador de riscos (Kihlstrom & Laffont, 1979); capaz de trabalhar em condições de ambiguidade e incerteza (Sadler, 2000). Sadler (2000) observa que a noção de empreendedorismo apregoada pelos economistas é associada à capacidade do homem, enquanto empreendedor, de inovar e de poder contribuir para o desenvolvimento local da economia. Na tentativa de compreender a figura do empreendedor, ou seja, da pessoa que age de forma empreendedora, a perspectiva comportamental importou da teoria de recursos humanos importantes conceituações comportamentais para a teoria do empreendedorismo (Sadler, 2000). Essa perspectiva focou na descrição de um perfil empreendedor.

Tal portfólio extraído pelos teóricos do empreendedorismo comportamental, que aplica esse comportamento a determinados indivíduos presentes nas organizações, os quais são capazes de produzir grandes mudanças nos ambientes em que estão inseridos, foram aplicados com mais afinco no setor privado. (Moraes et al., 2013; Moraes et al., 2020).

A manifestação do empreendedorismo no setor público trata da existência de indivíduos dentro das organizações públicas, agindo de maneira empreendedora em busca de suas próprias ambições. Esse perfil empreendedor manifestado pelo comportamento de apenas um agente aparece aplicado no setor público em dois artigos analisados no presente estudo.

**Quadro 2.** Agente empreendedor no setor público

<b>Manifestação</b>	<b>Denominação</b>	<b>Autores</b>
Agente empreendedor no setor público	Public Entrepreneurship	Rourke (1981); Kuhnert (2001)

Fonte: Elaborado pelos autores

Em ambos os artigos, o empreendedorismo manifestado por um indivíduo presente em uma organização, seu comportamento empreendedor assume as características colocadas por Schumpeter, um ser persuasivo o qual possui suas motivações internas para assumir riscos e promover a inovação. Kuhnert (2001) demonstra esse comportamento empreendedor manifestado por líderes políticos, que, em busca de se promover na carreira, provocam significativas mudanças que tem como resultado o desenvolvimento social. Já Rourke (1981) detecta o comportamento empreendedor em líderes não eleitos, auxiliares dos líderes eleitos, eles são “marqueteiros” responsáveis pela imagem dos políticos junto à sociedade, e se mantêm por longos anos no poder, mesmo que os líderes caiam, isso porque conhecem a máquina pública e agem de forma empreendedora dentro dela para atingir seus objetivos pessoais que nem sempre coincidem com os interesses coletivos.

É interessante ressaltar a existência desse comportamento empreendedor no setor público manifestado por indivíduos em posições tão diferentes dentro da organização pública e com resultados discrepantes advindo de suas ações, uma talvez nociva à sociedade (Kuhnert, 2001) e outra associada a benefícios coletivos (Rourke, 1981).

Sobre esse segundo resultado, porém, manifestado sob estruturas diferentes em termos organizacionais, surgiu nos últimos anos, em um governo estadual de uma unidade federativa no Brasil, um cargo, comissionado e de livre nomeação, conhecido por “Empreendedor Público”, cujas ações tendiam a ser benéficas à coletividade (Valadares, Emmendoerfer, Silva, & Soares, 2010; Valadares & Emmendoerfer, 2011). Esse exemplo prático demonstra uma forma diferente de manifestação do empreendedorismo no setor público que, assumindo as características teóricas do empreendedorismo comportamental, tem se manifestado em território nacional.

#### *Políticas públicas de fomento ao empreendedorismo*

Sadler (2000) indica que o termo empreendedorismo deriva do verbo francês *entreprendre*, que significa iniciar ou realizar algum empreendimento. Para Schumpeter (1954), o empreendedor possui a capacidade de criar, inovar e de agregar valor em produtos, processos e serviços, nos quais a inovação era a principal força para criação de nova demanda e riqueza. Nesse sentido, o autor observa que o ímpeto para o sistema econômico vem de homens de coragem, que arriscam suas fortunas para implementar, inovar, experimentar e expandir novas ideias e atingir novos patamares de lucro, o que torna o empreendedorismo um fenômeno catalisador do desenvolvimento econômico.

Tendo em vista essa importância do empreendedorismo para o bem-estar social, surge a necessidade de incitar o empreendedorismo, que se refere à criação de novos negócios (Sadler,

2000) e ao comportamento empreendedor (Cantillion, 1755), nos mais diversos setores da economia. Analoui et al. (2009) afirmam que os governos e as organizações públicas devem ser os principais agentes de fomento a esse fenômeno, devido à vasta influência em todos os grupos econômicos, sociais e culturais, capazes, assim, de promover reformas de organizações tradicionais e burocráticas, para uma nova lógica de empreendedorismo.

Os outros autores que estudaram essa capacidade fomentadora do setor público no que tange ao empreendedorismo, conceituando essa prática como empreendedorismo no setor público estão presentes no Quadro 3.

**Quadro 3.** Promoção do empreendedorismo pelo setor público

<b>Manifestação</b>	<b>Denominação</b>	<b>Autores</b>
Políticas Públicas de Fomento ao Empreendedorismo	Public Entrepreneurship	Young (1999)
	Public Sector Entrepreneurship	Analoui <i>et al.</i> (2009)
	Entrepreneurship Policy	Hölzl (2010); Grimm (2011)

Fonte: Elaborado pelos autores

Logo, a apropriação do conceito de empreendedorismo por esses autores se dá no sentido de o setor público ser o principal incentivador do empreendedorismo em suas estruturas (Analoui et al., 2009) e em vários ramos do setor privado desde os pequenos empreendimentos (Hölzl, 2010), até as grandes indústrias (Grimm, 2011).

É interessante ressaltar a convergência do termo Entrepreneurship Policy para um só conceito, logo, se infere que seu significado em português é o da “política empreendedora”, que nesse caso se caracteriza na política pública desenvolvida pelo governo com o objetivo de promover novas empresas, estimular o comportamento empreendedor em uma sociedade. (Grimm, 2011; Hölzl, 2010). Políticas que promovam na economia o Self-Employment, à medida que reduz o crescimento de barreiras no mercado, além de fornecer financiamento e subsídios à inovação, acesso a capitais de risco. Hölzl (2010) fornece leis que diminuem os custos econômicos e sociais de falência, que provoquem a redução de custos administrativos a empresas crescentes.

A filosofia do Governo Empreendedor ganha força na década de 1980, a partir das ideias de líderes como o presidente Ronald Reagan nos Estados Unidos e por Margareth Thatcher no Reino Unido. O Governo Empreendedor se baseia na New Public Management, ou Nova Gestão Pública, um modelo de Administração Pública que adota princípios e técnicas gerenciais da administração privada.

De acordo com a Nova Gestão Pública, as organizações do setor público deveriam ser orientadas para o mercado, ou seja, elas devem utilizar conceitos da gestão privada como desempenho, redução de custo, a eficiência, a produtividade e a visão focada nos clientes (Hood, 1991; Cohen et al., 1999).

Um exemplo da adoção do empreendedorismo no setor público foi a criação do cargo de Empreendedor Público no governo do Estado de Minas Gerais no ano de 2003 dentro de um programa governamental chamado Estado para Resultados. Um dos objetivos da criação deste cargo de Empreendedor Público foi o de alocar estrategicamente profissionais de alto nível técnico e gerencial para apoiar os projetos do governo de Minas Gerais (Bernardi e Guimarães, 2008).

Os candidatos a este cargo de Empreendedor Público foram submetidos a um processo de seleção semelhante aos adotados na iniciativa privada para que suas habilidades fossem testadas durante a seleção. Além disso, eles tiveram o seu desempenho monitorado e a remuneração variável baseada no cumprimento de metas, tal como em organizações privadas (Resende et al., 2017). É importante destacar a dificuldade dos governos de adotarem iniciativas como estas, uma vez que os servidores só podem agir de acordo com aquilo que está previsto por Lei e o processo de inovar inúmeras vezes submete os empreendedores a situações não previstas por Lei.

#### *Parcerias público-privadas*

A noção de empreendedorismo no setor público tendo em vista a parceria público-privada é unicamente trabalhada por Koehn (2007). Segundo o autor, as parcerias do governo com o setor privado (government-link enterprises), são ações de grande importância para o crescimento sustentável da economia, bem como o atendimento satisfatório das demandas sociais. Existe nessa parceria a realização de mudanças estruturais nas organizações públicas para uma nova forma de provisão de bens públicos ou meritórios. Pelo maior contato com o setor privado, ocorre automaticamente uma entrada de empreendedores do setor privado para dentro das organizações públicas, de forma a deixá-la com uma cultura com tendências gerenciais e empreendedoras, tornando o ambiente público mais eficiente em sua atuação junto às demandas que lhe são apresentadas.

A parceria público-privada marca a transição de responsabilidade de provimento de bens e serviços por parte do setor público para o setor privado de forma que, em aliança, as maiores demandas e exigências surgidas no mercado possam ser atendidas de forma satisfatória ao longo do tempo. O empreendedorismo no setor público manifestado pela parceria público-privada é então, para Koehn (2007), uma tendência benéfica ao aprimoramento do serviço público para o bem coletivo.

#### *Empreendimentos estatais*

Osborne e Gaebler (1994) enfatizam a importância de um ambiente competitivo e com uma forte cultura empreendedora nos governos para que ele assuma atividades empreendedoras. Sendo esse panorama não muito comum dentro do setor público (Diefenbach, 2011), pergunta-se, como então o empreendedorismo pode se manifestar no setor público?

Alguns autores como Luke e Verreyne (2003) se debruçam a estudar essa forma de apropriação do empreendedorismo pelo setor público. Segundo as autoras, uma forma muito conhecida de empreendedorismo, identificada na literatura pelo nome de “empreendedorismo

estratégico” (Venkataraman & Sarasvathy, 2001; Ireland, Hitt, & Sirmon, 2003), são na verdade, medidas estratégicas que oferecem atalhos para a criação de valor, resultante principalmente de ações que envolvem o empreendedorismo (Venkataraman and Sarasvathy, 2001). Sua aplicação no setor público se dá pela criação de empreendimentos(empresas) cuja propriedade ou a maior parte dela se concentra nas mão do setor público. Logo, a criação de empresas estatais é vista por alguns autores como uma manifestação do empreendedorismo no setor público. O Quadro 4 expõe outros autores que assumem esse conceito.

**Quadro 4.** Empreendedorismo no setor público representado pelas estatais

<b>Manifestação</b>	<b>Denominação</b>	<b>Autores</b>
Empresas Estatais	Entrepreneurship in the Public Sector	Luke e Verreynne (2006)
	Political Entrepreneurship	Fink e Wagner (2013)
	State Entrepreneurship	Freeman (1982)

Fonte: Elaborado pelos autores

Tal forma de empreendedorismo se manifesta nos estudos de Fink e Wagner (2013) pelos empreendimentos públicos conhecidos por “Distritos Especiais”, onde empresas de posse do estado atuam ofertando aos cidadãos os mais diversos bens, como abastecimento de água (Luke & Verreynne, 2006), tratamento de esgoto, combate de pragas, controle epidemiológicos, entre outros bens indispensáveis a sociedade.

Freeman (1982) afirma que tais empresas possuem o comportamento idêntico ao de empresas privadas, porém são de domínio do estado que arca com seus prejuízos ou se beneficia com seus possíveis lucros. Essa forma de empreendedorismo foi muito utilizada pelos governos de países de terceiro mundo por muitas décadas a fim de promover um maior desenvolvimento econômico ao construir empresas de grande porte pouco atraentes ao capital proveniente do setor privado.

Sendo assim, os autores se apropriam do termo empreendedorismo, para dar conceito à promoção de empreendimentos públicos por parte do governo, a fim de garantir bens de grande relevância para a sociedade que legitima sua administração.

#### *Empreendedorismo em manifestações populares*

Outra forma de empreendedorismo no setor público, apontado por apenas uma autora, Javeline (2003), é o empreendedorismo presente nas manifestações populares em busca de atender suas insatisfações, por meio de protestos contra a injustiça, seja ela, econômica, social ou política. Segundo a autora, o empreendedorismo político, “political entrepreneurship”, é manifestado pela articulação de empreendedores que mobilizam multidões a protestos. Tais empreendedores são agentes capazes de detectar oportunidades de mudanças dentro da sociedade em que está inserido por meio da percepção das insatisfações individuais de cada cidadão. Ele assim, incita a latência da insatisfação social e arrasta um grande número de pessoas para exigir transformações imediatas das estruturas que os afetam.

Esse perfil empreendedor converge com as ideias de Drucker (1985), que considera o empreendedorismo uma forma de intensa mudança e o empreendedor como alguém que sempre se apoia nessas mudanças para a busca e exploração de novas oportunidades. Tal indivíduo é visto como um empreendedor político, que assume os custos de organizar uma ação coletiva, capaz de canalizar os descontentamentos com a injustiça para medidas de transformação social e política.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Através da análise dos resultados desta pesquisa, verificou-se que a área de estudos sobre empreendedorismo no setor público é um campo relativamente recente no meio acadêmico que apresenta um amplo crescimento nos últimos anos. O processo de estruturação da área no campo teórico pôde ser constatado pela existência de diversos termos utilizados para denominar o empreendedorismo no setor público, cada um apresentando muitos aspectos divergentes entre si no que se refere ao conceito, características e aplicações do empreendedorismo, demonstrando que não existe até então um consenso sobre sua definição geral.

Em contrapartida, pôde-se perceber que na maioria dos artigos, o conceito de empreendedorismo no setor público teve sua origem advinda do setor privado (Meynhardt & Diefenbach, 2012). Em uma análise mais aprofundada sobre os conceitos que caracterizaram os termos já apresentados por cada autor, se pôde perceber que o empreendedorismo se manifesta de seis formas diferentes dentro do setor público, sendo elas: Orientação empreendedora dentro do setor público; Agente empreendedor no setor público; Políticas públicas de fomento ao empreendedorismo; Parcerias público-privadas; Empreendimentos Estatais; e Empreendedorismo em manifestações populares.

Essa variedade demonstra que o tema empreendedorismo no setor público abrange uma série de fenômenos relacionados ao empreendedorismo nesse âmbito institucional. As representações variam desde a ação de indivíduos com comportamento empreendedor à manifestação de um tipo de empreendedorismo corporativo a ser fomentado nas organizações públicas. Indicam a caracterização de um Estado Empreendedor (que gere empresas públicas) até as Políticas Públicas de Fomento ao Empreendedorismo entre os diversos players do mercado.

Diante desse leque de manifestações, as possibilidades de pesquisa se tornam diversas. Para além das categorias indicadas nesse trabalho, avanços podem ser realizados com base na construção de uma taxonomia do empreendedorismo no setor público, isto é, a construção de clusters conceituais com base em critérios referenciais, como as escolas de empreendedorismo utilizadas para caracterizar o fenômeno em cada um dos trabalhos analisados.

Aprimoramentos podem ser feitos também, a partir da análise do empreendedorismo no setor público com base em parâmetros internos e externos ao setor público, uma vez que, em muitos casos, o comportamento empreendedor se manifesta dentro das organizações públicas

(como a orientação empreendedora), ao tempo que em outros decorrem do próprio incentivo da atividade empreendedora por parte de ações dos governantes, como é o caso das Políticas públicas de fomento ao empreendedorismo.

## REFERÊNCIAS

- Albernethy, A. M., & Franke, G. R. (1996) The information content of advertising: a metaanalysis. *Journal of Advertising*, 25(2), p. 1-17.
- Analoui, F., Moghimi S. M., & Khanifar, H. (2009) Public sector managers and entrepreneurship in Islamic Republic of Iran, *Journal of Management Development*, 28(6), pp. 522 – 532.
- Baez, B., & Abolafia, M. Y. (2002). Bureacratic Entrepreneurship and Institutional Change: A Sense-Making Approach. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 12(4), p. 525-552.
- Baumol, W.J. (1968) Entrepreneurship in Economic Theory. *The American Economic Review*, 58(2), p. 64–71.
- Bernardi, M. M.E.; Guimarães, Tadeu B. Empreendedores públicos: uma experiência de gestão estratégica de pessoas na administração pública do estado de Minas Gerais. In: Congreso Internacional Del CLAD sobre La Reforma Del Estado y La Administración Pública, 13, Argentina: CLAD, Anais... 2008.
- Bernier, L., & Hafsi, T. (2007). The changing nature of public entrepreneurship. *Public Administration Review*, 67(3), p. 488-503,
- Burglemann, R. A. (1983) Designs for Corporate Entrepreneurship. *Californian Management Review*, 26(3), p. 154-66.
- Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1992). Theorizing about Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), 13–22.
- Cantillon, R. (1775). *Essai sur la nature du commerce en general*. London and Paris: Fetcher Gyles.
- Cornwall, J.R., & Perlman, B. (1990). *Organizational Entrepreneurship*. Irwin: Homewood, Ill.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991) A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7–25.
- Crits-Christoph, P. (1992). A Meta-Analysis. *American journal of Psychiatry*, 149, 151-158.
- Crowe, J. (2007). The forging of judicial autonomy: Political entrepreneurship and the reforms of William Howard Taft. *The Journal of Politics*, 69(1), 73-87.
- Currie, G., Humphreys, M., Ucbasaran, D., & Mcmanus, S. (2008) Entrepreneurial leadership in the English public sector: Paradox or possibility? *Public Administration*, 86(4), 987-1008.
- Diefenbach, F. E. (2011). Entrepreneurship in the Public Sector: When Middle Managers Create Public Value. *Gabler Research*, Gabler Verlag Wiesbaden.
- Domingos, N. A. M. (1999). Análise da estrutura dos resumos de dissertações e teses em psicologia. *Produção científica em psicologia e educação*. Campinas: Alínea.
- Dougherty K. J., Nienhuser H. K., & Vega B. E.. (2010) Undocumented Immigrants and State Higher Education Policy: The Politics of In-State Tuition Eligibility in Texas and Arizona. *The Review of Higher Education*, 34(1), pp. 123–173.
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. Londres: Butterworth-Heinemann.
- Epstein, J. H. (1998) Making Sense of Science: the rise of meta-analysis. Book review. *The Futurist*, 32 (2), p. 44-45.
- Exton, R. (2008). The entrepreneur: a new breed of health service leader? *Journal of Health Organization and Management*, 22 (3), pp. 208 – 222.

- Eyal, O. (2008). Caught in the net: the network-entrepreneurship connection in public schools, *International Journal of Educational Management*, 22(5), pp. 386 – 398.
- Eyal, O., Inbar, D. E. (2003). Developing a public school entrepreneurship inventory: Theoretical conceptualization and empirical examination. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 9(6), p.221-244
- Field, A. P., & Gillett, R. (2010). How to do a meta-analysis. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology*, 63(3), 665-694.
- Fink, A., & Wagner, R. E. (2013). Political entrepreneurship and the formation of special districts. *European journal of law and economics*, 35(3), 427-439.
- Freeman, J. R. (1982). State Entrepreneurship and Dependent Development, *American Journal of Political Science*, 26(1), pp. 90-112.
- Gartner, W. B. (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship?. *Journal of Business venturing*, 5(1), 15-28.
- Gedeon, S. (2010). What is entrepreneurship. *Entrepreneurial Practice Review*, 1(3), 16-35.
- Grimm, H. M. (2011). The Lisbon Agenda and Entrepreneurship Policy: Governance Implications From a German Perspective, *Public Administration*, 89 (4), pp.1526–1545.
- Hashimoto, M. (2009). *Organizações Intra-empendedoras: Construindo a ponte entre clima interno e desempenho superior*. 363 f. (Tese de doutorado). EAESP/FGV, São Paulo.
- Higgins, B.H. (1959). *Economic Development: Principles, Problems, and Policies*, Nova York: Norton.
- Hood, C. A Public Management for all Seasons? *Public Administration*, 69, 1, 3–19, 1991.
- Hözl, W.(2010). The economics of entrepreneurship policy: introduction to the special issue. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 10(3-4), pp 187-197.
- Hunt, M. (1997). *How science takes stock: The story of meta-analysis*. Russell Sage Foundation.
- Ireland, R., Hitt, M. & Sirmon, G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: the construct and its dimensions, *Journal of Management*, 29(6), pp. 963-89.
- Javeline, D. (2003). The Role of Blame in Collective Action: Evidence from Russia, *The American Political Science Review*, 97(1), pp. 107-121.
- Kearney, C., Hisrich, R., & Roche, F. (2007). Facilitating public sector corporate entrepreneurship process: a conceptual model. *Journal of Enterprising Culture*, 15(3), pp. 275-99.
- Kearney, C., Hisrich, R., & Roche, F. (2008). A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(3), 295-313.
- Kearney, C., Hisrich, R., & Roche, F. (2009). Public and private sector entrepreneurship: Similarities, differences or a combination? *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16(1), 26–46.
- Kihlstrom, R. E., & Laffont, J. J. (1979) A general equilibrium entrepreneurial theory of firm formation based on risk aversion. *Journal of Political Economy*, 87(4), p. 719-48.
- Klein, P. G., Mahoney, J. T., McGahan, A. M., & Pitelis, C. N. (2010). Toward a theory of public entrepreneurship. *European Management Review*, 7(1), 1-15.
- Koehn, P. H. (2007). Peaceful and sustainable development? Middle-management entrepreneurship and transnational competence in China. *East Asia*, 24(3), 251-263.
- Kuhnert, S. (2001). An evolutionary theory of collective action: Schumpeterian entrepreneurship for the common good. *Constitutional Political Economy*, 12(1), 13-29.
- Lewis, E., Rickover, H., Hoover, J. E., & Moses, R. (1980). *Public entrepreneurship: Toward a theory of bureaucratic political power* (Vol. 9). Bloomington: Indiana University Press.



- Leyden, D. P., & Link, A. N. (2015). *Public sector entrepreneurship: US technology and innovation policy*. Oxford University Press, USA.
- Luke, B., & Verreynne, M.L. (2006) Exploring strategic entrepreneurship in the public sector. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 3 (1), p, 4-26.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), p.135-172.
- Machado, H. P. V., & Nassif, V. M. J. (2014). Réplica - Empreendedores: reflexões sobre concepções históricas e contemporâneas. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(6), 892-899.
- Martin, A., & Thomas, D. (2013). Two-tiered political entrepreneurship and the congressional committee system. *Public Choice*, 154(1-2), 21-37.
- Meynhardt, T., & Diefenbach, F. E. (2012). What drives entrepreneurial orientation in the public sector? Evidence from Germany's federal labor agency. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(4), 761-792.
- Miller, D. (1983).The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), p. 770–791.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1983). Strategy-making and environment: The third link. *Strategic Management Journal*, 4(3), p. 221-235.
- Mitton, D. G. (1989). The compleat entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(3), 9–20. <https://doi.org/10.1177/104225878901300303>
- Morais, M. C. A., Valadares J. L., & Emmendoerfer M. L. (2013) Meta-Análise da produção científica internacional sobre empreendedorismo no setor público: O que tem sido escrito acerca disso? In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, 37. *Anais...* Rio de Janeiro: EnANPAD/ANPAD.
- Morais, M. C. A., Valadares, J. L., Emmendoerfer, M. L., & Resende, T. C. S. (2020). Quais as evidências do empreendedorismo no setor público? Uma análise da produção científica internacional. *Empreendedorismo, Gestão e Negócios*, 9(9), p. 454-474.
- Morais, M. C. A., Valadares, J. L., Emmendoerfer, M. L., & Tonelli, D. (2015). Polissemias do Empreendedorismo no Setor Público. *REGEPE*, 4, p. 26-53
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1994) *Reinventando o governo*. Como o espírito empreendedor está transformando o setor público. Brasília: *MH Comunicação*.
- Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring: porque você não precisa deixar a empresa para tornar-se um empreendedor*. São Paulo: Harbra.
- Provost, C. (2003) State attorneys general, entrepreneurship, and consumer protection in the new federalism. *Publius: The Journal of Federalism*, 33 (2).
- Resende, T. C., Emmendoerfer, M. L., & Valadares, J. L. (2017). Public entrepreneurs acting in the program formulation to support youth development. *Revista de Administração da UFSM*, 10(2), 318-337.
- Rourke, F. E. (1981). Review of public entrepreneurship: Toward a theory of bureaucratic political power. by Eugene Lewis. *Political Science Quarterly*, 96(3) pp. 490-491.
- Sadler, R.J. (2000). Corporate entrepreneurship in the public sector: the dance of the chameleon, *Australian Journal of Public Administration*, 59(2), pp. 25-43.
- Schumpeter, J.A. (1954) *History of economic analysis*. Nova York: *Oxford University Press*,
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *The Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Smith, A. (1766). *An enquiry into the nature and cause of the wealth of nations*. Oxford: Clarendon Press.
- Venkataraman, S. (2019). The distinctive domain of entrepreneurship research. In Katz, J.A. and Corbet, A.C. (Ed.). *Seminal ideas for the next twenty-five years of advances* (Vol. 21, pp. 5-20).Bingley: Emerald Publishing Limited.

Venkataraman, S. & Sarasvathy, S. (2001), Strategy and entrepreneurship: outlines of an untold story. In Hitt, M., Freeman, R. and Harrison, J. (Eds). *The Blackwell Handbook of Strategic Management* (pp. 650-680). Blackwell: Oxford.

Valadares, J. L., Emmendoerfer, M. L., Silva, G. M.; & Soares, E. B. S. (2010). Modernização da administração pública de minas gerais: um estudo exploratório do cargo de empreendedor público. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração, 34. *Anais*. Rio de Janeiro: EnANPAD/ANPAD, CD.

Valadares, J. L.; & Emmendoerfer, M. L. (2011). Os cargos de livre nomeação no brasil: reflexões com base no cargo de empreendedor público em minas gerais. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração, 35. *Anais*. Rio de Janeiro: EnANPAD/ANPAD,

Vale, G. M. V.(2014). Empreendedor: origens, concepções teóricas, dispersão e integração. *Revista de Administração Contemporânea*, 18(6), 874-891

Westlund, H. (2011). Multidimensional entrepreneurship: theoretical considerations and Swedish empirics. *Regional science policy & practice*, 3(3), 199-218.

Zampetakis L. A., & Moustakis V. S. (2007) Fostering corporate entrepreneurship through internal marketing: Implications for change in the public sector, *European Journal of Innovation Management*, 10(4), pp. 413 – 433.

Zampetakis, L. A., & Moustakis, V. S. (2010) An exploratory research on the factors stimulating corporate entrepreneurship in the Greek public sector. *International Journal of Manpower*, 31 (8), pp. 871 – 887.

Young, R. C., Francis, J. D., & Young, C. H. (1999). *Entrepreneurship, private and public*. University Press of America.