

## INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO: UM CASO NO SETOR PÚBLICO NO MUNICÍPIO DE AREIA BRANCA/RN

Adelson Batista da Silva<sup>1</sup> | Izabela Cristiane de Lima e Silva<sup>2</sup>  
Adriano Olivier de Freitas e Silva<sup>3</sup> | William Gledson e Silva<sup>4</sup>

**Como citar:** SILVA, A. B. *et al.* Inovação e empreendedorismo: um caso no setor público no município de areia branca/rn. *Revista Análise Econômica e Políticas Públicas - RAEPP*, v. 09, n. 01, p. 19-30, 2025.

**Resumo:** Neste artigo analisa-se o potencial e alcance da ação empreendedora na Administração Pública Brasileira. Este estudo de caso aborda dois fenômenos associados ao empreendedorismo: a inovação e o empreendedorismo. Foi realizado um estudo, com a finalidade de compreender como a ex-gestora da Prefeitura Municipal de Areia Branca localizado no Rio Grande do Norte, por meio da Diretoria Executiva de Políticas Sociais juntamente com sua equipe, realizaram na cidade, ações empreendedoras e de inovações, foi realizado também um breve questionário com alguns cidadãos do município acerca da satisfação em relação aos cursos que foram ofertados. Foi possível identificar traços marcantes dos dois fenômenos abordados neste estudo, sendo que ao unir as informações adquiridas através da entrevista junto ao conteúdo didático transcrito durante todo o trabalho, foi possível validar o conhecimento sobre o assunto de empreendedorismo no setor público e a realização deste na prática.

**Palavras-chave:** Inovação. Empreendedorismo Público. Empreendedorismo.

**Abstract:** This article analyzes the potential and scope of entrepreneurial action in the Brazilian Public Administration. This case study addresses two phenomena associated with entrepreneurship: innovation and entrepreneurship. A study was conducted with the purpose of understanding how the former manager of the Municipal Government of Areia Branca, located in Rio Grande do Norte, through the Executive Board of Social Policies together with her team, carried out entrepreneurial and innovative actions in the city. A brief questionnaire was also conducted with some citizens of the municipality regarding their satisfaction with the courses that were offered. It was possible to identify striking features of the two phenomena addressed in this study,

<sup>1</sup>Graduado em Ciências Econômicas pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN, Especialista em Avaliação de Políticas Públicas e Mestrando em Economia Aplicada pela mesma instituição. E-mail: adelsonsilvagypk@gmail.com

<sup>2</sup>Graduada em Engenharia Ambiental e Bacharelado em Ciência e Tecnologia pela UFRN, Mestre em Engenharia Sanitária pela UFRN, MBA em Gestão de Projetos pela Fundação Getúlio Vargas - Natal, e Pós-Graduada em Engenharia de Segurança do Trabalho. Professora Efetiva EBTT do Curso Superior Tecnologia em de Gestão Ambiental, no Instituto Federal do Ceará (IFCE). E-mail: izabela.lima@ifce.edu.br

<sup>3</sup>Doutor em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará. professor assistente da Universidade Estadual do Piauí.

<sup>4</sup>Professor orientador Graduado e Mestre em Economia e Doutor em Ciências Sociais pela UFRN. E-mail: williangledson@gmail.com

and by combining the information acquired through the interview with the didactic content transcribed throughout the work, it was possible to validate knowledge on the subject of entrepreneurship in the public sector and its implementation in practice.

**Keywords:** Innovation. Public Entrepreneurship. Entrepreneurship.

## 1 INTRODUÇÃO

Transformações administrativas com inovações e estratégias na gestão têm acontecido dentro do setor público nos últimos anos, tais mudanças tem proporcionado um aumento nas expectativas de sua modernização. Com isso, tais estratégias estão sendo aplicadas de maneira a tornar o serviço ainda mais eficiente e eficaz.

Esse modelo de gestão busca induzir o empreendedor a deduzir oportunidades, sendo capaz de inovar e melhorar a sua gestão. Nesse sentido, é essencial que a Administração Pública persiga resultados, procurando uma melhor forma de utilização dos recursos, os quais devem buscar pela evolução da qualidade de vida da sociedade.

Entretanto, algumas dificuldades são destacadas no momento de gerir as estratégias no setor público, entre elas a legislação, a cultura organizacional e as limitações de recursos, mas isso não impossibilita a aplicabilidade das estratégias empreendedoras, constituindo nas nuances necessárias a fim de alcançar a denominada eficiência administrativa pública.

Dessa forma, empreender possui uma série de conceitos, sendo relevante reconhecer que há problemas e obstáculos a serem superados, por meio da percepção de uma oportunidade para mudança, a qual deve estar associada a um novo processo de aprendizagem, a exemplo da chamada curva de aprendizagem destacada por Anzanello e Fogliatto (2007).

Os autores supracitados ressaltam que os agentes apresentam uma tendência ao aumento da produtividade/eficiência na medida que aprendem determinada técnica, ou seja, a curva de aprendizagem revela ser um instrumental bastante relevante no sentido de demonstrar padrões de produtividade empresarial mais plausíveis, denotando haver pertinência em assumir semelhante aporte como prerrogativa teórica no empreendedorismo público.

O empreendedorismo no setor público, por sua vez, refere-se a um processo de aperfeiçoamento que se manifesta por meio de atividades inovadoras, nesse caso no setor externo, como por exemplo, o desenvolvimento de novos serviços, tecnologias, técnicas administrativas, aprimoramento de estratégias e melhorias de processos que já existem (VALADARES; EMMENDOERFER; MORAIS, 2014). O empreendedor tem como

objetivo reformular ou modificar um método ou maneira já existente, podendo até criar algo novo. Esses indivíduos podem fazer isso de diversas maneiras, seja através de uma grande inovação renovando os métodos ou apenas adicionando e/ou modificando minimamente a forma de trabalhar.

Dessa forma, podemos considerar a ação empreendedora como elemento importante do empreendedorismo, expressando-se em situações organizacionais, caracterizadas como oportunidades e transformações, que geram resultados organizacionais através da ação coletiva entre diferentes agentes (ANDRADE; LIMA; BORGES, 2014).

Assim, este trabalho tem como objetivo compreender como a ex-gestora local

da Prefeitura Municipal de Areia Branca localizado no Rio Grande do Norte, juntamente com sua equipe, realizaram na cidade, ações empreendedoras e de inovações, por meio da Diretoria Executiva de Políticas Sociais, baseando-se nas identificações ou criações de oportunidades. Os procedimentos metodológicos do trabalho procuram considerar elementos qualitativos, onde se pretende realizar uma investigação mediante a admissibilidade de um estudo de caso, lançando mão de uma entrevista com a gestora antes apontada a fim de esmiuçar nuances importantes presentes no problema da pesquisa aqui circunscrita. Portanto, este artigo reúne mais 4 seções além da introdução. A seguir são expostos os principais fundamentos teóricos; posteriormente, os procedimentos metodológicos devem ser esclarecidos; na sequência os resultados principais são passíveis de análise e discussão, reservando ao término as considerações finais.

## 2 O EMPREENDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO E SUAS MANIFESTAÇÕES DIVERSAS

Ao longo de vários séculos, o conceito de empreendedorismo foi abordado por muitas vezes, com o objetivo de estabelecer quais seriam as qualidades de seu agente social, nesse caso, o empreendedor. A palavra Empreendedor tem origem francesa, *entrepreneur* (FILION, 1997), e surgiu no século XII. Com a necessidade de evoluir a conceituação do termo, ao final do século XVII e início do século XVIII, Filion (1999, p. 18) descreveu a nova aplicação do termo, sendo usado para referir-se à “pessoa que criava e conduzia projetos” e logo em seguida, sendo o termo usado para se referir ao seu agente social, o empreendedor, sendo aquele que assume riscos e começa algo novo. O termo abordado teve seus estudos voltados para duas abordagens teóricas: a econômica e a comportamentalista. A abordagem econômica teve como fundador o

economista Richard Cantillon, entendendo que o empreendedor era aquele que aproveitava as oportunidades com a premissa de obter lucros, assumindo os riscos envolvidos (FILION, 1997, 1999). Cantillon também foi o primeiro a elaborar uma visão mais clara sobre a função socioeconômica do empreendedor. Em sequência, veio Jean Baptista Say, caracterizando o empreendedor como um agente de mudança, agrupando ao seu conceito, o termo inovação (FILION, 1997, 1999).

Filion (1997) destaca que o espírito empreendedor pode ser desenvolvido mediante a influência que a cultura empreendedora pode desempenhar na formação de um agente empreendedor, tendo como indispensável para este afloramento, o ambiente onde esse agente está inserido. Ele é responsável por motivar o indivíduo a agir, de forma empreendedora, superando os desafios encontrados e autorrealizando-se. Mas a busca pela autorrealização pode causar problemas, quando se trata de empreendedor no setor público. Sadler (2000) evidencia que esse indivíduo pode tornar-se um risco para a administração pública, devido ao fato de sempre querer buscar a realização de seus objetivos, caracterizando-se como um camaleão dentro da organização pública, pelo fato de ocorrerem mudanças de cores em razão do atendimento de seus objetivos particulares.

Em reforço e sustentação teórica ao antes exposto, Schumpeter (1961) desenvolve um conceito bastante conhecido na literatura econômica associado à chamada ideia da destruição criadora. Assim, esse é referente ao processo cíclico de substituição contínua de aspectos tecnológicos e organizacionais anacrônicos por outros mais

avancados, imputando a tal perspectiva a criatividade destruidora schumpeteriana.

Segundo o Manual de Oslo (2004), as inovações podem ser entendidas em 4 abordagens, sendo elas: de produto, de processo, organizacional e de marketing. As inovações de produtos são desenvolvidas através de novas tecnologias e meios de produção, onde a economia é mais desenvolvida. Inovações de processos têm por base as novas ideias abordando à adoção de métodos de produção novos ou melhorados. Inovações organizacionais estão relacionadas às pessoas e a organização. Inovações de marketing dizem respeito à inovação de processo e métodos de marketing preexistentes. Elas podem também ser classificadas como incrementais, quando são introduzidos pouco a pouco melhorias e avanços nos métodos e produtos, ou até mesmo investimentos e também podem ser classificadas como radicais, que é quando as mudanças ocorrem de maneira abrupta.

O aprendizado e o conhecimento do espírito intraempreendedor são vistos como ferramentas indispensáveis para encarar as frequentes e profundas mudanças tecnológicas e socioeconômicas encontradas atualmente. Ao envolver o agente do empreendedorismo com o processo de inovação, o sucesso ocorre como consequência da junção destes, sendo que ambos são indispensáveis para as organizações públicas e privadas. A inovação em serviço não constitui 'algo radical', mas sim um processo gradativo, um novo produto aqui, uma diretriz ali, um serviço público acolá (DRUCKER, 1998 apud ANDRADE; LIMA; BORGES, 2014).

O empreendedorismo público, por sua vez, pode ser visto como um processo de identificação e busca de oportunidades de indivíduos e/ou organizações, evidenciando a capacidade de inovação, tomada de riscos e proatividade (CURRIE et al., 2008). Esse empreendedor tende a provocar mudanças constantes no ambiente em que está alocado devido à procura por soluções inovadoras para os problemas das organizações, sendo que esse indivíduo não possui laços emocionais a seus cargos e à classe em que se encontra (VALADARES; EMMENDOERFER; MORAIS, 2014).

Após analisarem alguns trabalhos tanto nacionais como internacionais, Valadares et al. (2012) destaca que as dimensões mais citadas dentro do conceito de empreendedor público são: inovação, proatividade e tomada de riscos. Para confirmar essas dimensões mais abordadas no setor público, é possível destacar as diferenças entre empreendedores públicos e privados a partir das categorias apresentadas no quadro a seguir.

**Quadro 1** – Diferenças entre o Empreendedorismo Público, Empreendedorismo Independente e no Setor Privado

<b>Categorias</b>	<b>Empreendedorismo no setor público</b>	<b>Empreendedorismo independente e no setor privado</b>
Objetivos	Grande diversidade e multiplicidade de objetivos, com elevado grau de conflito entre eles.	Objetivos mais claros e bem definidos, com grande consistência entre si.
Autoridade	Maior nível de autoridade e centralização do controle.	Controle mais democrático e descentralizado.
Processo de decisão	Menor autonomia na tomada de decisão; menor flexibilidade; maior restrição nos procedimentos e atividades operacionais; elevada transparência.	Elevado grau de autonomia e flexibilidade no processo decisório; processo mais participativo e independente.
Recompensas / Motivação	Baixos incentivos financeiros; inexistência de redistribuição de lucros; menor compromisso e satisfação no trabalho.	Tomada de risco calculado; investimento de capital próprio; elevados incentivos financeiros; rentabilidade como principal mecanismo de geração de renda.
Inovação	Atua na busca por superar entraves burocráticos e políticos que frequentemente restringem a inovação.	Atua na criação de valor por meio da inovação e do aproveitamento de oportunidades; uso de recursos existentes com maior potencial de geração de riqueza.
Tomada de risco	Assume relativamente grandes riscos organizacionais, mas baixos riscos pessoais.	Assume riscos financeiros e pessoais significativos, buscando minimizá-los.
Proatividade	Utiliza oportunidades para diferenciar a organização pública e o estilo de liderança do padrão do setor público; compreende o negócio e apoia oportunidades de crescimento.	Segue oportunidades independentemente dos recursos sob seu controle; relativamente irrestrito às forças situacionais.
Financiamento e Lucratividade	Não orientado ao lucro; busca financiamento para projetos; maior facilidade de captação de recursos; motivado por aspectos políticos e/ou objetivos sociais.	Orientado ao lucro; maior dificuldade de acesso a financiamentos; maiores restrições para captação de capital.

Fonte: Valadares et al. (2012).

Com a relação das diferenças mencionadas no Quadro 1, nota-se que as práticas de um setor para o outro torna-se delicada e que o empreendedorismo público pode ser compreendido como algo que esteja em processo de formação. Por outro lado, a visão de empreendedorismo público ainda vem sendo muito discutida devido ao



modelo gerencial que existe na administração pública, sendo este conveniente de muitos questionamentos e críticas

Na visão de Drucker (1985), o empreendedorismo pode ser visto como uma forma de mudança e o empreendedor buscar analisar outras oportunidades. Drucker ainda ressalta que na administração pública, o aspecto burocrático é notório, logo, buscar essas oportunidades torna-se um caminho desafiador para o empreendedor. Mesmo com todas as barreiras encontradas no setor público, para Osborne e Gaebler (1992), os empreendedores públicos usam dos recursos que tem disponíveis e com esses recursos, constroem novas maneiras para a elevação da produtividade e efetividade organizacional para prestar um serviço público mais eficiente e inovador ao cidadão.

Ressalte-se, por seu turno, que Silva (2009) quando analisa as finanças públicas municipais potiguares nos anos após a institucionalização da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), a rigor, constata a existência de uma produtividade cada vez menos representativa em termos da atuação dos agentes públicos em municípios do Rio Grande do Norte, pois o modelo de exigibilidade não tão robusto comparativamente ao setor privado permite observar nuances relacionadas com tais apontamentos.

Afinal, os aspectos empreendedores até então destacados assumem, do ponto de vista teórico, um papel significativo sobre a inovação nas gestões públicas, de maneira que a busca pela eficiência vinculada a uma mais expressiva produtividade na oferta do serviço público apresenta um caráter central ao até então discutido no artigo.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo em questão é considerado uma pesquisa de natureza qualitativa. Kirk e Miller (1986) destacam que nesse tipo de pesquisa, os dados são adquiridos por meio de perguntas abertas, podendo ser realizadas entrevistas em grupos ou individualmente. Tal investigação se enquadra nessa metodologia devido ao fato da realização de uma entrevista semiestruturada em profundidade com a diretora responsável pela realização dos cursos profissionalizantes no município, com o objetivo de adquirir informações necessárias para a elaboração do estudo. O roteiro da entrevista foi elaborado virtualmente através do Google Forms, seguindo a seguinte disposição lógica:

- Histórico da Diretoria Executiva de Políticas Sociais;
- Estruturação interna;
- Normas necessárias;
- Atuação da gestora;
- Aquisição de recursos;
- Pontos fortes e pontos fracos da diretoria e de sua gestão;

O exame dos dados foi feito pela análise de conteúdo, segundo Vergara (2006) e Bardin (2007), esse tipo de análise se refere a uma técnica de tratamento de dados, que por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo, facilita a interferência de conhecimentos relativos às condições variáveis compreendidas, caracterizando o que está sendo dito a respeito de determinado tema.

As categorias analisadas foram ‘inovação’ e ‘empreendedorismo no setor público, constituindo os aspectos centrais a serem investigados nos resultados a serem considerados na seção seguinte.

## 4 O EMPREENDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO EM AREIA BRANCA/RN

Esta seção pretende discutir, a rigor, os principais resultados alcançados através da realização da pesquisa de campo, onde o desenvolvimento de entrevistas semiestruturadas são os apontamentos investigativos centrais para a obtenção das evidências postadas no artigo em curso.

Inicialmente, faz-se necessário enfatizar que Areia Branca é um município brasileiro localizado no litoral norte do estado do Rio Grande do Norte, situado na região da Costa Branca. Evidencia-se a Ponta do Mel, onde o sertão encontra o mar. Por estar na foz dos rios Mossoró, Apodi- Mossoró e Ivipanin, os quais se intercedem nos extremos da cidade e, juntamente ao Oceano Atlântico, circundam-na, Areia Branca caracteriza-se como uma ilha.

Encontra-se a 330 km da capital do estado, Natal e tal qual sugerido pelo seu nome, a cidade de Areia Branca é conhecida pelas suas belas praias paradisíacas de areias brancas, dunas e falésias, além de uma porção territorial dominada pelo sertão, apresentando uma das mais ricas e variáveis formações geográficas do estado do Rio Grande do Norte.

Em 5 de dezembro de 1872, ainda no Império do Brasil, a recente Povoação de Areia Branca ganhou o título de Distrito de Paz de Areia Branca, que mesmo ainda pertencendo ao Município de Mossoró, obteve essa nova condição de distrito como um vantajoso sinal de progresso, sendo o primeiro passo para uma futura emancipação política municipal. Porém, essa evolução não durou muito tempo, pouco mais de quatro anos depois, em 19 de dezembro de 1876, o Distrito de Paz de Areia Branca foi dissolvido. O lugar voltou a ser apenas um povoado sem Juiz de Paz, embora ainda tivesse a necessidade de tal autoridade presente.

Em 16 de fevereiro de 1892, menos de um ano após a promulgação da primeira constituição republicana brasileira, a Junta Governativa do Estado do Rio Grande do Norte reconheceu a importância do antigo título de Distrito de Paz de Areia Branca, elevando a povoação para a categoria de Vila de Areia Branca, que conseqüentemente se tornou a própria sede deste novo município potiguar com autonomia político-administrativa própria. Mas somente em 31 de março de 1892, que houve de fato a instalação do Município de Areia Branca devido à criação da Câmara Municipal com as solenidades das posses do Presidente da Intendência escolhido e dos Intendentes Municipais nomeados.

Em 1987, quase um século após a emancipação política de Areia Branca, quando o ilustre vereador areia-branquense, o então presidente da Câmara Municipal, José Jaime Rolim se tornou Prefeito interino por 15 dias, ele sancionou a lei que decretou como feriado municipal o dia 22 de outubro em alusão ao aniversário da Cidade de Areia Branca, data já então comemorada anualmente.

Com o passar do tempo, a mídia e as pessoas designaram erroneamente a comemoração do dia 22 de outubro como o feriado da emancipação política de Areia Branca, sendo que essa data na verdade se refere somente ao dia em que a vila foi

elevada à categoria de cidade, e não ao dia em que o município foi propriamente emancipado de Mossoró. Em 22 de outubro de 2004, na suposta comemoração do 77º aniversário de emancipação política de Areia Branca, em entrevista à emissora local de rádio, o próprio José Jaime Rolim humildemente reconheceu o equívoco quanto à data de comemoração da emancipação política de Areia Branca, algo que ele já tinha feito antes em um de seus livros, “Resgatando Areia Branca”, publicado de maneira independente em 1997 pela Serigrafia IPE.

A Diretoria Executiva de Políticas Sociais localizada no município de Areia Branca no Rio Grande do Norte, por sua vez, que existe há aproximadamente sete anos, foi criada por meio da Secretaria de Assistência Social, com uma iniciativa do ex-prefeito local devido a uma sensibilidade administrativa em perceber que os assuntos ligados ao empreendedorismo, emprego e renda, bem como cursos profissionalizantes, mereciam melhor atenção e gerenciamento.

Antes do surgimento dessa gerência, na verdade, os assuntos relacionados à ofertas de cursos e outros benefícios não saíam do papel, ou eram somente ideias dos gestores, logo, a atitude então da nova gestora se tornou necessária para uma melhor gestão de assuntos que se trata de empreendedorismo, inovação, desenvolvimento e, consequentemente, um maior engajamento da administração nestes temas.

Tal objetivo seria dirigir e executar as atividades, ações de governo, promovendo estudos, elaborar propostas que possibilitem o aperfeiçoamento do trabalho na Secretaria de Assistência Social, cuja prerrogativa permite observar uma não desprezível percepção inovadora de perfil empreendedor.

A inovação da diretoria se apresenta como estratégia relevante do executivo, trabalhando com pessoas de baixa renda em vulnerabilidade e risco social, que estão inseridos nos serviços e programas da rede socioassistencial e do governo federal, como: Bolsa Família, Programa Municipal Renda Cidadã, Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV), Centro de Referência da Assistência Social (CRAS), Centro de Referência Especializado da Assistência Social (CREAS), Programa Bolsa Estudante e Programa moradia temporária, tendo como principal objetivo trabalhar a emancipação das famílias através da capacitação profissional em diversas áreas, na formulação de exercício e geração de emprego e renda, em que se tem a oferta de cursos profissionalizante do projeto Capacita Emprego e Renda, parceria com o sistema S (Senai, Senac e Sebrae), empresas privadas que também são parceiros e a sensibilização e acompanhamento do micro e pequeno empreendedor formal, através dos atendimentos na Sala do Empreendedor com abertura de empresa, e acompanhamento das mesmas, gerando renda para a população do município, bem como atende e trabalha o público de pequenos empreendedores informais (ambulantes), no calendário festivo municipal.

Tais programas beneficiaram centenas de habitantes do município, indivíduos que não tinham algum recurso financeiro ou de locomoção para ir em busca de estudar e se capacitar na cidade de Mossoró que fica 49km da cidade de Areia Branca. Cursos como pedreiro, encanador hidráulico, corte e costura, balconista de farmácia, auxiliar administrativo, assistente de recursos humanos, recepcionista, marketing digital, informática básica e trabalho em equipe, foram ofertados durante todo o período enquanto a ex-gestora estava no poder executivo.

De acordo com as informações repassadas pela ex-diretora, a abertura dessas inovações foi um desafio para toda a equipe, pois se tratava de uma responsabilidade que toda a equipe teria de enfrentar, mesmo com todos os desafios existentes não



deixaram se abalar e cada execução de um curso profissionalizante foi um sucesso.

A Inovação de melhoria é aquela em que ocorre mudança na qualidade de alguns componentes dos vetores de característica do produto ou serviço, mas sem alterar a estrutura dos demais vetores (GALLOUJ, 2002), ocorre apenas aperfeiçoamento de competências dos produtos ou serviços, que por consequência geram melhorias nas características finais dos mesmos. Essa categoria pode ser observada durante a entrevista quando a diretora afirma que existe capacitações como cursos e palestras para toda a equipe, sendo ela mesma responsável as vezes por ministrar as palestras, deixando claro que a equipe precisa estar em constante evolução e aprendizado, além de definir as tarefas e responsabilidades de cada um que compõe a equipe.

O empreendedor público, nesse caso, o gestor, não desenvolve o ambiente organizacional sozinho, ele compartilha práticas e experiências com toda sua equipe, retratando um processo baseado na ação coletiva e dialógica, onde a soma dos esforços gera um serviço de qualidade ao cidadão (JOHANNISSON, 1998). Como citado ao longo desse artigo, as características do empreendedor permitem que o mesmo seja aberto a ouvir a participação de outras pessoas, sendo estes transmissores da “voz do povo”. No diálogo

estabelecido com a diretora responsável, observou-se uma maior aproximação entre a população e os servidores da diretoria executiva, sendo que a participação nos cursos profissionalizantes promovidos pela diretoria passou a ser mais efetivo pela comunidade e também sofreram aperfeiçoamentos. Estes aperfeiçoamentos dos benefícios promovidos pela diretoria, partiram dela, sua equipe e da própria população que passou a dialogar mais com o órgão e expor mais suas opiniões. O quadro a seguir mostra um pequeno roteiro com algumas perguntas que foram feitas a alguns cidadãos do município, destacando seus dados pessoais, a importância que esses cursos tem para a sociedade, bem como o nível de satisfação desses indivíduos.

Table 1: Questionário

Aspectos	Descrição
01.	Nome, idade e sexo?
02.	Onde você reside (zona rural ou urbana)?
03.	Qual seu grau de escolaridade?
04.	Solteiro (a) ou casado (a)?
05.	Qual curso de capacitação você fez?
06.	Qual a importância desse curso para a sociedade?
07.	Nível de satisfação em relação a Diretoria Executiva e equipe do curso:
	( )0 ( )1 ( )2 ( )3 ( )4 ( )5 ( )6 ( )7 ( )8 ( )9 ( )10

Fonte: Elaboração própria.

Em uma breve conversa com uma cidadã beneficiada pelo curso de pedreiro, a mesma destacou a importância que foi a realização desse curso na cidade, onde existe indivíduos interessados em se aperfeiçoar e aprender praticas novas, e para ela também foi um desafio, pois devido a ela ser mulher enfrentou um certo preconceito de outras pessoas contra ela, já que em virtude de estar fazendo o curso de pedreiro, mesmo com todos os desafios, conseguiu concluir o curso e se sentiu muito realizada.

Portanto, os aspectos alcançados ao longo desta seção trazem inúmeros apontamentos passíveis do entendimento do empreendedorismo no setor público, particularmente na oferta de meios profissionalizantes aos diversos indivíduos beneficiados no município de Areia Branca, mostrando ser cabível e relevante esforços governamentais no sentido de suprir demandas sociais e mercantis laborais, sendo pertinente admitir o conceito de empreendedorismo na gestão local pública, suscitando o caso de Areia Branca como não desprezível.

## 5 Considerações Finais

O artigo relata práticas de inovação e de empreendedorismo público vivenciados pela Gerência de Políticas Sociais do município de Areia Branca localizada no Rio Grande do Norte, com o objetivo de compreender como a ex-gestora da Prefeitura Municipal, juntamente com sua equipe, realizaram na cidade, ações empreendedoras e de inovações, por meio da Diretoria Executiva de Políticas Sociais.

O empreendedorismo público foi desenvolvido pelos agentes que compõem a secretaria de assistência social do município, realizando algumas mudanças, bem como criando diversos programas de benefícios e capacitação para os cidadãos, como a oferta de cursos profissionalizantes em diversas áreas de atuação, realizadas com atividades práticas e teóricas, estruturada por uma equipe preparada com a supervisão da gestora e com o aperfeiçoamento dessa equipe com cursos e palestras promovidos.

No setor público o foco é o bem comum, assim o agente de mudança, no caso a diretoria executiva, deve-se destacar sempre na promoção de ações que promovam o bem estar para todos e não a autopromoção. Isso quer dizer que, o empreendedor público deve sempre focar no que é melhor para atender as demandas da sociedade, por outro lado esta não coincida com sua vontade pessoal, ele deverá ser imparcial e atender as solicitações da comunidade como um todo.

Em relação ao potencial do empreendedorismo público, este relaciona-se ao uso de técnicas de proatividade e inovação, pelos indivíduos que são responsáveis por desenvolver o empreendedorismo e adequá-las ao contexto local. Este fato pode contribuir para o alcance de uma maior efetividade da organização pública, no que diz respeito a prestação de serviços públicos ao cidadão. Assim, o comportamento do empreendedor público auxilia a organização a ser mais flexível, dinâmica e principalmente, focada nos resultados. Para que este fato se concretize, é necessário que seja desenvolvido a cultura empreendedora na organização pública, a qual está presente no caso analisado. Foi possível diagnosticar por meio dessa premissa, que para ser um empreendedor bem sucedido é preciso afastar medos e incertezas para que este possa ter sucesso e capacidade de estar inovando a cada momento. Também vale destacar que para o empreendedorismo ser eficiente no serviço público é preciso adaptar a resistência e burocracia, os quais retardam o processo de inovação e melhoria. Assim, conclui-se que o empreendedorismo público contribui para maior dinamicidade, flexibilidade e foco dentro da organização pública.

Sugere-se que estudos na área de participação social como forma de contribuição para o sucesso do empreendedorismo público, ou estudos de revisão das literaturas existentes sobre empreendedorismo e inovações com uma perspectiva crítica sobre o assunto sejam desenvolvidos de forma a complementar tais estudos sobre o tema descrito nesse artigo.

## REFERÊNCIAS

- ANZANELLO, M. J.; FOGLIATTO, F. S. Curvas de aprendizado: estado da arte e perspectivas de pesquisa. *Gestão & Produção*, v. 14, n. 1, p. 109–123, 2007.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2007.
- BRAIN, J. História de Areia Branca. *Portal da Transparência*, 2025.
- CURRIE, G.; HUMPHREYS, M.; UCBASARAN, D.; MCMANUS, S. Entrepreneurial leadership in the English public sector: paradox or possibility? *Public Administration*, v. 86, n. 4, p. 987–1008, 2008.
- DRUCKER, P. F. *Innovation and entrepreneurship: practice and principles*. London: Butterworth-Heinemann, 1985.
- FILION, L. J. From entrepreneurship to entreprenology. Paper presented at the 42nd ICSB World Conference, San Francisco, June 1997.
- FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, v. 34, n. 2, p. 5–28, 1999.
- GALLOUJ, F. *Innovation in the service economy: the new wealth of nations*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited, 2002.
- JOHANNISSON, B. Entrepreneurship as a collective phenomenon. RENT XII Conference, Lyon, France, 1998.
- KIRK, J.; MILLER, M. L. *Reliability and validity in qualitative research*. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1986.
- ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). *Manual de Oslo*. Brasília: FINEP. Disponível em: <<https://www.finep.gov.br/dcom/brasil-inovador/menu.html>>. Acesso em: 20 jan. 2025.
- MATTAR, F. N. *Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento, execução, análise*. São Paulo: Atlas, 1993. v. 1.
- OSBORNE, D.; GAEBLER, T. *Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York: Plume, 1992.
- SADLER, R. J. Corporate entrepreneurship in the public sector: the dance of the chameleon. *Australian Journal of Public Administration*, v. 59, n. 2, p. 25–43, 2000.
- STAKE, R. E. Case studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (eds.). *Handbook of qualitative research*. 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 2000.
- SCHUMPETER, J. A. *Capitalismo, socialismo e democracia*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.
- SILVA, W. G. Finanças públicas na nova ordem constitucional brasileira: uma análise comportamental dos municípios potiguares nos anos antecedentes e posteriores à Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). 2009. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2009.

VALADARES, J. L.; EMMENDOERFER, M. L.; ALVES, R. C. M.; MORAIS, M. C. A. O fenômeno do empreendedorismo público: um ensaio sobre a aplicabilidade desse construto na administração pública brasileira. In: XXXVI Encontro da ANPAD, 2012.

VALADARES, J. L.; EMMENDOERFER, M. L.; MORAIS, M. C. A. Polissemias do empreendedorismo no setor público. In: XXXVIII Encontro da ANPAD, 2014.

VERGARA, S. C. *Método de pesquisa em administração*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.