

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE GESTÃO E ECONOMIA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

DIEGO OLIARI

EMPREENDEDORES DO SETOR PÚBLICO:

Características empreendedoras dos gestores públicos do município de Luzerna/SC.

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA - PR

2018

DIEGO OLIARI

**EMPREENDEDORES DO SETOR PÚBLICO:**

Características empreendedoras dos gestores públicos no município de Luzerna/SC.

Monografia de Especialização apresentada ao Departamento Acadêmico de Gestão Econômica, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de “Especialista em Gestão Pública Municipal”. Orientadora Prof.<sup>a</sup> Dra. Áurea Cristina Magalhães Niada.

CURITIBA - PR

2018



Ministério da Educação  
Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação  
Especialização em Gestão Pública Municipal



## TERMO DE APROVAÇÃO

EMPREENDEDORES DO SETOR PÚBLICO: Características empreendedoras dos gestores públicos do município de Luzerna/SC.

Por

**DIEGO OLIARI**

Monografia apresentada às 08:00, do dia 3 de agosto de 2018, como requisito parcial para a obtenção do título de especialista no Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal, Turma , ofertado na modalidade de Ensino a Distância, pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Câmpus Curitiba. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho APROVADO.

\_\_\_\_\_  
Aurea Cristina Magalhaes Niada  
UTFPR - Curitiba  
(orientador)

\_\_\_\_\_  
Thiago Cavalcante Nascimento  
UTFPR - Curitiba

\_\_\_\_\_  
ANA PAULA MYSZCZUK  
UTFPR - Curitiba

## **FICHA CATALOGRÁFICA**

## RESUMO

Por muito tempo o empreendedorismo esteve ligado ao setor privado como sendo uma característica essencial e exclusiva destas organizações. Entretanto, nesses últimos anos, a Administração Pública também tem acreditado no desenvolvimento do empreendedorismo no seu setor. Definido como tomada de decisão, inovação e pro-atividade, a literatura apresenta o empreendedorismo público como uma ação capacitada e qualificada de melhorar a destinação dos recursos, porém necessita de um ambiente organizacional favorável ao seu desenvolvimento. Diante disso, o objetivo deste estudo foi analisar quais as características empreendedoras dos gestores públicos (prefeito, vice-prefeito e secretários) do município de Luzerna/SC. Para atender este objetivo optou-se pela pesquisa com uma abordagem qualitativa, exploratória e bibliográfica, sendo esta o suporte para esclarecimentos e maiores argumentos. Em relação à coleta de dados optou-se pela entrevista aplicada com os sete gestores da administração municipal. Constatou-se neste estudo que os gestores têm total conhecimento sobre o empreendedorismo, sendo muito incentivados pelo prefeito municipal para implantar ações empreendedoras no município visando melhorar a vida dos munícipes. Concluiu-se também que para os gestores, o empreendedor de sucesso precisa possuir algumas características, entre muitas foram destacadas a persistência, comprometimento e a busca de oportunidades e iniciativas. Ficou evidenciado que os gestores dão total apoio e incentivo para o empreendedorismo no setor público, no entanto, os mesmos declaram que as leis desatualizadas dificultam e delimitam, engessando demais a implantação de qualquer atividade e por medo de descumpri-las, o empreendedor desiste.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Serviço Público. Características do empreendedor.

## **ABSTRACT**

For a long time, entrepreneurship was linked to the private sector as an essential and exclusive feature of these organizations. However, in recent years, the Public Administration has also believed in the development of entrepreneurship in its sector. Defined as decision-making, innovation and pro-activity, the literature presents public entrepreneurship as a qualified and qualified action to improve the allocation of resources, but it needs an organizational environment favorable to its development. Therefore, the objective of this study was to analyze the entrepreneurial characteristics of the public managers (mayor, deputy mayor and secretaries) of the city of Luzerna / SC. To meet this objective, we opted for the research with a qualitative, exploratory and bibliographical approach, being this the support for clarifications and major arguments. Regarding the data collection, the interview with the seven managers of the municipal administration was chosen. It was found in this study that managers have full knowledge about entrepreneurship, being greatly encouraged by the mayor to implement entrepreneurial actions in the municipality to improve the lives of citizens. It was also concluded that for the managers, the successful entrepreneur needs to have some characteristics, among many were highlighted the persistence, commitment and the search for opportunities and initiatives. It was evidenced that the managers give full support and incentive for the entrepreneurship in the public sector, however, they declare that the outdated laws make difficult and delimit, overworking the implementation of any activity and for fear of not complying, the entrepreneur gives up.

**Keywords:** Entrepreneurship. Public service. Characteristics of the entrepreneur.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	9
1.1 JUSTIFICATIVA .....	10
1.2 OBJETIVOS .....	11
1.2.1 Objetivo geral.....	11
1.2.2 Objetivos específicos .....	11
2 APROFUNDAMENTO DO ASSUNTO EM ESTUDO .....	13
2.1 NOÇÕES SOBRE O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL .....	13
2.2 EMPREENDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO.....	19
2.3 CARACTERÍSTICAS DE COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR .....	22
3 METODOLOGIA.....	26
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	26
3.2 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA .....	27
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	29
4.1 ANÁLISE DO MUNICÍPIO DE LUZERNA/SC.....	29
4.2 PÚBLICO PESQUISADO.....	30
4.2.1 Perfil do público pesquisado .....	30
4.2.2 Empreendedorismo e características empreendedoras dos gestores públicos.....	31
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS.....	38
APÊNDICE.....	40

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1- Características comportamentais empreendedoras definidas pelo SEBRAE .....	32
Tabela 2- Ações empreendedoras do setor público municipal .....	33
Tabela 3 Questionário aplicado aos gestores públicos. ....	39



# 1 INTRODUÇÃO

Atualmente no mundo, o empreendedorismo no setor público é um assunto recorrente e alvo de muita especulação e equívocos. Como o assunto é relativamente novo no país notase que no setor privado, há muitos estudos e pesquisas sobre as contribuições e desafios do empreendedorismo, já no setor público há poucas evidências verificadas cientificamente. E como os setores públicos e privados apresentam diferenças no seu modo operante ocorre uma dificuldade de parâmetros para pesquisas assertivas.

No setor público, o empreendedorismo inicia sua história a partir de ideias e oportunidades tornando-se evidente para o empreendedor que o sonho é ver seu negócio surpreender a vida de milhões de pessoas.

Entretanto, observa-se que o setor público é muito diferente do setor privado, pois o setor privado é muito mais direcionado à solução, orientado em inovação e grande capacidade de adaptação aos desafios, já o setor público conta com um alcance bem maior e com grande capacidade de impacto, ou seja, a lógica de trabalho, o modo de pensar, as ações praticadas, as estratégias e as relações pessoais são muito distintos entre os setores.

Percebe-se que um dos diferenciais para ter o empreendedorismo aplicado no serviço público é a experiência no ramo. Neste setor é importante e necessário ter e desenvolver ideias inovadoras, avaliar todas as oportunidades, analisar o ambiente fazendo um estudo da situação econômica. Além disso, o envolvimento e o compromisso de toda a equipe são fundamentais para propiciar um ambiente empreendedor de sucesso.

Diante das experiências empreendedoras encontradas na região, fica notória a abrangência do setor público, através da capacidade de resolução de problemas do setor privado, trabalhando juntos, pois, essa é a maioria das propostas de determinados programas de prosperar ao empreendedorismo no setor público, com a propensão de estabelecer a conexão entre empreendedores e gestores públicos abertos à inovação.

Uma vez que a característica da necessidade de inovar, está presente no mundo atual, cria-se espaço para empreendedores que queiram melhorar e aumentar a eficiência no setor público e não somente obter lucros, mas também causar impacto social junto a um parceiro.

A partir destas considerações, define-se como tema um estudo dos Empreendedores do setor público, identificando as características empreendedoras dos gestores públicos do município de Luzerna/SC.

Assume-se como problema deste estudo: Quais são as características empreendedoras, dentro de uma abordagem comportamental, dos gestores públicos do município de Luzerna/SC?

Este estudo está dividido em cinco seções; a primeira compreende a introdução do assunto e nela também será detalhado o tema, o problema, a justificativa, os objetivos e qual metodologia será utilizada. A segunda trata de conceitos de empreendedorismo do setor público e as características comportamentais empreendedoras dos gestores públicos, buscados em artigos científicos e livros de trabalhos já publicados, os quais serviram de base para melhor entendimento do assunto e análise dos dados. A terceira seção compõe a metodologia a ser trabalhada neste estudo. Na quarta contém os dados colhidos com o levantamento de campo, organizados de forma de texto, contemplando todas as informações as quais respondam os objetivos deste estudo. A quinta e última seção apresenta as considerações finais do tema estudado e pesquisado.

## 1.1 JUSTIFICATIVA

Para enfrentar os efeitos da globalização, suprir a necessidade de competitividade e inovação das organizações, tem-se despertado muito as discussões sobre o empreendedorismo. O que se observa é que toda organização de modo geral precisa ser criativa, inovadora e possuir pessoas com perfil adequado e no setor do empreendedorismo público não é diferente, pois ele também, além disso, sofre pressões para a utilização de recursos disponíveis eficazes, atendendo com mais qualidade, compreendendo as necessidades da sociedade e criando alternativas adequadas ao seu público.

Diante disso, este trabalho pretende apresentar informações aos gestores públicos desafiando-os a criar uma cultura empreendedora dentro da gestão pública, através de inovações tecnológicas ou de gestão para o município, melhorando processos, agilizando serviços, otimizando atendimento, pois devido à experiência adquirida do autor no setor público no município de Luzerna/SC, mais precisamente nas áreas de Desenvolvimento Econômico e Tecnológico, Gestão da Incubadora Tecnológica Municipal é que surgiram muitas indagações, dúvidas, sobre o verdadeiro empreendedorismo público e qual o praticado.

A possibilidade de se aprofundar sobre este tema permite ter outro olhar da realidade, da cultura praticada pelos gestores públicos no empreendedorismo, sendo que através deste estudo, desta pesquisa poderá se conhecer com maior exatidão o assunto, identificando se existem casos concretos no município, se já houve tentativas e quais as possíveis barreiras que impedem tal feito.

Através deste estudo, os resultados obtidos podem indicar se há ou não características empreendedoras nos gestores municipais e se for desejo dos mesmos, implementar ações empreendedoras e quais intervenções precisaria ser realizado, sendo que com este parâmetro geral se tornará mais fácil empreender.

Em síntese, o objetivo maior deste estudo está relacionado em contribuir a fim de aprofundar os conhecimentos relacionados às características de comportamento empreendedor do gestor público municipal, por considerá-las relevantes ao processo.

## 1.2 OBJETIVOS

Em qualquer pesquisa sempre deve existir objetivos, os quais estejam relacionados com o tema e ao problema expressando a ideia que se pretende através da pesquisa. Dito isto, este estudo terá um objetivo geral e deste serão definidos alguns objetivos específicos para melhor esclarecimento e aprofundamento.

### 1.2.1 Objetivo geral

Analisar quais as características empreendedoras dos gestores públicos (prefeito, viceprefeito e secretários) do município de Luzerna/SC.

### 1.2.2 Objetivos específicos

Já em relação aos seus objetivos específicos os mesmos serão:

- a) Identificar quais características comportamentais empreendedoras os gestores do município de Luzerna consideram importante;
- b) Identificar a percepção dos gestores sobre o empreendedorismo no setor público;
- c) Descrever e analisar as dificuldades em empreender no setor público.

## 2 APROFUNDAMENTO DO ASSUNTO EM ESTUDO

Este item apresenta de forma detalhada o tema em questão, relatando as noções sobre o Empreendedorismo no Brasil, o Empreendedorismo no setor público e as características de comportamento empreendedor, sendo que estes conhecimentos serão complementos que servirão como suporte para responder alguns pontos deste estudo.

### 2.1 NOÇÕES SOBRE O EMPREENDEDORISMO NO BRASIL

Foi ao longo dos séculos XVI e XVII que a atividade empreendedora começou a se expandir, na intenção de reparar as ineficiências, fornecendo novas soluções. No entanto, o empreendedorismo só se consolidou no século XVIII, com a especialização do conhecimento e a descoberta de oportunidades comerciais. Nesse mesmo período, iniciou-se o estudo do empreendedorismo, por parte dos defensores do liberalismo econômico no século XVIII e XIX. Tal evolução permitiu aos teóricos Landström e Benner (2010 apud VERGA; SILVA, 2014, p. 3) dividir em três períodos o Pensamento Empreendedor: A Era Econômica (1870 a 1940 – foco nas incertezas, risco, mudança e inovação); a Era das Ciências Sociais (1940 a 1970 – foco no empreendedor como indivíduo e seus traços de personalidade, a partir de estudos de psicólogos e sociólogos); e a Era Estudos de Gestão (a partir e 1970 – foco nas mudanças políticas, econômicas e tecnológicas). A dinâmica do empreendedorismo passa a interessar pesquisadores de diferentes áreas, por envolver oportunidades em uma era globalizada e multidisciplinar.

Como visto, o interesse pelo empreendedorismo, embora crescente ao longo dos anos, demorou a se consolidar, podendo se considerar recente a percepção de que ele é o principal fator que promove o desenvolvimento econômico de um país, como conclui a GEM (Global Entrepreneurship Monitor), que desde 1999 é o maior programa - de abrangência mundial - de estudos contínuos sobre a dinâmica empreendedora.

Também é recente o ensino do empreendedorismo no Brasil, visto que o primeiro curso na área data de 1981, na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas,

em São Paulo/SP, inicialmente oferecido como pós-graduação e que, somente três anos depois, foi estendido também para a graduação.

Segundo Parreira Júnior (2010, p. 2), o empreendedor é “uma pessoa que inicia e/ou administra um negócio organizado para concretizar uma ideia ou um projeto pessoal, assumindo os riscos e as responsabilidades e inovando continuamente”. Ele ainda complementa:

Mas nem todas as pessoas têm o perfil empreendedor, muitas foram educadas para o trabalho e outras não desenvolveram a aptidão pela administração, e com o fato de que a maioria das instituições educacionais focarem para o gerenciamento tradicional e não promover o desenvolver no aluno o estímulo da autoaprendizagem, da inovação, do empreendedorismo e quebrando os paradigmas do emprego com carteira assinada. Entretanto o empreendedorismo começa a ser difundido e desenvolvido em grande parte das universidades brasileiras, que toma como exemplo as universidades americanas que formaram os alunos com o senso empreendedor (PARREIRA JÚNIOR, 2010, p. 2).

Conforme já exposto, o estudo do empreendedorismo é fruto da reflexão de defensores do liberalismo econômico, pois a liberdade econômica é característica essencial para a existência de um espaço favorável para o desenvolvimento do empreendedorismo. No Brasil, isso só foi possível após a Abolição da Escravatura - sancionada oficialmente em 13 de maio de 1888 - e o consequente estabelecimento do trabalho livre e assalariado, porém muito discretamente, pois somente em meados de 1930 a sociedade brasileira assumiu efetivamente um caráter urbano e capitalista. Apesar disso, as desigualdades sociais fizeram com que os empreendedores no país empreendessem principalmente por necessidade e não por oportunidade; caracterizando assim como raros os casos de grandes empreendimentos.

É justamente pelo fato de o empreendedorismo não poder se resumir a apenas um conceito (principalmente porque cada pesquisador tende a defini-lo de acordo com sua área de conhecimento ou interesse), e sim estar ligado a toda uma contextualização histórica, econômica e social; que Davidson (2004 apud VERGA; SILVA, 2014, p. 1) afirma que “a pesquisa sobre este termo não está focada apenas no surgimento de novas empresas, mas principalmente nos novos mercados e nas mudanças que ocorrem”.

Desta forma, foram as próprias crises que fizeram surgir o empreendedorismo, como tentativa de corrigir ineficiências e fornecer novas soluções, bens e serviços. Talvez por isso Mariano e Mayer (2007 apud PARREIRA JÚNIOR, 2010, p. 7) entendam o empreendedorismo como o processo de desconstruir para depois reconstruir.

Por outro lado, visto que “empreender” significa “deliberar-se a praticar, propor-se, tentar”, ou, ainda, “pôr em execução”; o termo empreendedorismo “tem conotação prática, mas também implica atitudes e ideias. Significa fazer coisas novas, ou desenvolver maneiras novas e diferentes de fazer as coisas”; como um “fenômeno cultural, fruto dos hábitos, práticas e valores das pessoas”, conforme explica Dolabela, autor citado no artigo de Rodrigo Augusto Prando (PRANDO, 2010, p. 100-101).

Há também os autores que definem o empreendedorismo num sentido amplo, praticamente como uma característica pessoal daqueles que possuem uma visão inovadora do mundo de negócios, independentemente de concretizarem suas ideologias ou não. Para eles, empreendedorismo é uma maneira de ser, não de fazer.

Para Filion (1991 apud PRANDO, 2010, p. 103) é o sistema de relações do indivíduo que explica sua visão empreendedora, pois é a partir delas que se formam seus valores, os quais servem como base para as suas experiências, visão de mundo e concepção de responsabilidade e dedicação, entre outros. Partindo desse princípio, o teórico categoriza três níveis de relações:

- a) Relações primárias: aquelas estabelecidas com familiares e amigos íntimos, com os quais mantém vínculo ou ligação em torno de várias atividades, e que, por isso, são pessoas que influenciam seus valores, atitudes e visão de mundo;
- b) Relações secundárias: são aquelas mantidas com conhecidos, e que se resumem a ligações em torno de uma atividade bem determinada. Elas são construídas ao longo da vida, porém com a diferença de que podem vir a se desenvolver e, como consequência transformar-se em relações primárias;
- c) Relações terciárias: são escolhidas com a finalidade de satisfazer necessidades específicas, como cursos, livros, viagens e exposições industriais.

Quando se trata de empreendedorismo, há duas correntes teóricas: a primeira, dos economistas, refere-se à prática da inovação como principal característica do empreendedor; e a segunda, considera empreendedores aquelas pessoas com qualidades diferenciadas, como criatividade e intuição, defendida por pensadores comportamentalistas.

De qualquer maneira, o sentimento de inovação é o que diferencia um empreendedor de um simples proprietário de negócio; seja criando um novo conceito ao produto/serviço, seja recriando a forma de fazer ou oferecê-lo. O empreendedor é ou terá que aprender a ser distinto disposto a adquirir conhecimento de acordo com o que deseja realizar.

Dornelas (2008 apud PARREIRA JÚNIOR, 2010, p. 05) que defende o conceito economista de empreendedorismo ressalta:

Qualquer definição de empreendedorismo deve-se encontrar pelo menos os seguintes aspectos: a) Iniciativa para criar um novo negócio e paixão pelo que faz; b) Utiliza os recursos disponíveis de forma criativa, transformando o ambiente social e econômico onde vive; c) Aceita assumir os riscos e a possibilidade de fracassar. (DORNELAS, 2008 apud PARREIRA JÚNIOR, 2010, p. 5).

Segundo tal pensamento, é possível inferir que, de nada adiantaria um espírito empreendedor, se a sociedade não proporcionasse oportunidades para desenvolvê-lo. No mesmo artigo, outros economistas como Pessoa e Gonçalves também asseguram que o sucesso de um empreendimento depende de um conjunto de condições, e não somente de determinadas características comportamentais. Portanto, em princípio, isso derrubaria a tese dos comportamentalistas.

Entretanto, Prando (2010, p. 102) traz na continuidade a contribuição de Drucker, de que “O empreendedor sempre está buscando a mudança, reage a ela, e a explora como sendo uma oportunidade”. Embora acredite que o empreendedor não provoca a mudança, e sim é capaz de identificá-la e, através dela, enxergar uma perspectiva, Drucker deixa margem para que se interprete que tal capacidade de identificar e enxergar o novo, só é possível quando existe o espírito empreendedor. Ora, vislumbrando o novo, o empreendedor constrói suas oportunidades, mas para isso primeiramente é preciso que exista espírito empreendedor, para aproveitar as oportunidades.

Contudo, cabe ressaltar aqui, que boas ideias não são necessariamente oportunidades, e não saber distinguir umas das outras é uma das grandes causas de insucesso, comuns entre empreendedores iniciantes. A ideia é, sim, o primeiro passo para desenvolver a oportunidade e, quiçá, um empreendimento; porém não é autossuficiente, e precisa de planejamento e estudo para que possa transformar-se em um empreendimento de sucesso (PRANDO, 2010, p. 102).

Não obstante, percebe-se também que o entendimento de empreendedorismo está, quase sempre, ligado a sucesso nos negócios, isto porque, como já visto anteriormente, o empreendedor busca, basicamente, inovar para melhorar. Na prática, o sucesso de um empreendimento está mais ligado à sua manutenção no mercado que à obtenção de grandes lucros.

Embora subjetivo, o sucesso de novos negócios pode ser mensurado com base em pesquisas, como as trazidas por Prando (2010, p. 102), que considera como fatores



determinantes o conhecimento de mercado, o saber diferenciar uma ideia de uma oportunidade de mercado, a elaboração de um plano de negócio (mesmo que tardio), a criação de barreiras de entrada, o modo como o empreendedor atua em relação às adversidades encontradas (problemas internos de estruturação, acasos ambientais externos à empresa, etc.), e aprendizagem derivada de experiências anteriores.

Além disso, desde o ano de 2001, Dornelas (2014) já citava como características do empreendedor de sucesso o conhecimento do negócio em que atua o planejamento constante e a visão do futuro, conforme informações do mesmo artigo.

Assim, mais que a vontade ou a iniciativa de inovação, é a habilidade do empreendedor, ou o “saber fazer”, aliando talento, capacidade e técnica, que permitirá obter resultados positivos. É o conceito de habilidade sustentado por autores como Rabaglio (2006), Gramigna (2002), Versiani e Guimarães (2004), além de Nassif et. al (2004), todos estes autores trazidos na pesquisa do Autor Rodrigo Augusto Prando (PRANDO, 2010, p. 103).

Na mesma linha, o referido autor cita novamente Dornelas (2014), que divide tais habilidades em três áreas:

- a) técnica: envolve o saber ouvir, saber falar, captar informações, ser bom orador, ser organizado, saber trabalhar em equipe e liderar e desenvolver know-how técnico na área de trabalho.
- b) gerencial: envolve todos os fatores referentes à criação, desenvolvimento e gerenciamento de um novo negócio, em todas as áreas envolvidas no empreendimento.
- c) características pessoais: resumem-se em ser um líder visionário, o que envolve ser disciplinado, inovador e persistente, além de assumir riscos e ser orientado à mudança.

Apesar disso, Dolabela (2006 apud PRANDO, 2010, p. 104) reconhece que o sucesso não depende de um conjunto de características, e sim do “quanto promissor e compensador a oportunidade é para o indivíduo e de quanto motivado ele está com o negócio”. E complementa:

Até hoje, não foi possível estabelecer cientificamente um perfil psicológico do empreendedor, devido às inúmeras variáveis que concorrem na sua formação. Assim, o perfil do empreendedor certamente será diferente em função do tempo que está no mercado (empreendedores que começaram há dois anos têm perfil diferente dos que atuam há vinte anos). Também influem a experiência de trabalho, a região de origem, o nível de educação, a religião, a cultura familiar (DOLABELA, 2006 apud PRANDO, 2010, p. 104).

Em seu artigo, Prando apresenta inclusive a contribuição de Timmons, que, na mesma linha de pensamento, destaca seis características predominantes entre os empreendedores de sucesso: o comprometimento e a determinação; a liderança; a busca por oportunidades; a tolerância de risco, a ambiguidades e as dúvidas; a criatividade, a autoconfiança e a habilidade de adaptação; e a motivação para crescer.

Parafraseando Leila Navarro, Parreira Júnior (2010, p. 3-4) também trata do assunto em seu texto, elencando como o fator principal do crescimento de um empreendimento está na construção de relacionamentos com uma extensa rede de contatos.

Nesse sentido, investir na satisfação de colaboradores e clientes é determinante para propagar uma imagem positiva da empresa e aumentar sua rede de contatos. Assim, torna-se importante participar de associações de empreendedores, viagens comerciais, olimpíadas empresariais, stands e feiras, bem como congressos e convenções, para constituir em oportunidades de conhecer novas pessoas expandindo o negócio. Ademais, fazer cursos e reencontrar antigos colegas podem tornar-se estratégias muito válidas para estabelecer novas parcerias e/ou experiências profissionais.

Compartilha de semelhante pensamento Filion (1991, apud PRANDO, 2010, p. 103), considerando as redes de relacionamentos indispensáveis para tornar a visão realidade e, quanto mais audaciosa for à visão, mais qualificadas deverão ser as pessoas da rede de relacionamentos, pois é a partir deles que se adquirem as experiências necessárias ao conhecimento do negócio.

Em síntese, a intuição e criatividade são as principais qualidades do indivíduo empreendedor, que, a partir delas, elabora novas ideias que podem vir a se tornar oportunidades de novos negócios, desde que, além do desejo de que isso aconteça, haja a iniciativa por parte do indivíduo em assumir os riscos e responsabilidades inerentes à sua escolha de formular um modo diferente de trabalhar, investindo em algo que, justamente por não existir (ao menos do modo como o empreendedor a imagina), constitua uma necessidade do mercado, e que explorar tal necessidade é o que fará seu negócio obter êxito.

Relembrando aqui que inovação não representa, necessariamente, algo excêntrico ou que nunca existiu; e sim que recriar a forma de fazer ou oferecer o que já existe, bem como oferecê-lo onde há demanda, mas não existe o serviço, também são exemplos clássicos de empreendedorismo.

Face ao exposto, não se pode escolher como correta apenas uma das duas correntes teóricas; ou alegar que guiar-se por elas seja garantia de sucesso. Pelo contrário, é a complementação do estudo de ambas que permite uma melhor compreensão sobre o tema.

Logo, diante da dificuldade de encontrar um único conceito capaz de abranger todas as interpretações possíveis do fenômeno empreendedorismo, optou-se nesse trabalho em trazer a colaboração de um autor de opinião neutra, que muito bem resume o exposto até agora, ao definir o empreendedorismo como um processo dinâmico que consiste na visão, percepção e realização de uma oportunidade de negócio e, para tanto, pressupõe “o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, fazem a transformação de ideias em oportunidades” (SILVA, 2009 apud PARREIRA JÚNIOR, 2010, p. 6).

Quanto ao êxito do empreendimento, por mais que sofra a implicação de muitas variáveis, é consenso entre os autores pesquisados que habilidades pessoais como facilidade de comunicação, o poder de persuasão, o entusiasmo, o otimismo, a autonomia, o dinamismo, a flexibilidade e a criatividade na resolução de conflitos são indispensáveis para um empreendedor de sucesso.

Não esquecendo que, somado a isso, também têm grande peso nos resultados do negócio às relações interpessoais, o espírito de equipe e a ética, assim como em qualquer profissão, além de habilidades profissionais como possuir conhecimento sobre o que faz e qualificar-se continuamente.

Mesmo em tempos de crise, o Brasil está entre os países mais empreendedores levando em consideração o empreendedorismo como qualquer tentativa de criação de um novo negócio ou empreendimento como, por exemplo, uma atividade autônoma ou a expansão de um empreendimento já existente, seja por um indivíduo, um grupo ou por empresas já estabelecidas. Como a situação econômica atualmente não é das melhores, as pessoas vêm buscando alternativas de sobressair em meio a esse cenário de recessão. Mas o alerta é que se deve ter muito cuidado e analisar tudo o que envolve o empreendimento, pois a grande maioria das empresas fecha antes do primeiro ano de vida pela falta de estudo, pesquisa, conhecimento, planejamento.

## 2.2 EMPREENDEDORISMO NO SETOR PÚBLICO

O empreendedorismo no setor público tem como intuito, expandir e melhorar os serviços que já são ofertados à sua população. Segundo Kim (2010, p. 781):

[...] o principal ponto por detrás do empreendedorismo público não é fazer um governo de negócios ou que compreenda o mercado, ao invés disso, a ideia do empreendedorismo público é aumentar as oportunidades para a adoção de ideias inovadoras e encontrar maneiras de oferecer mais escolhas e benefícios públicos, proporcionando serviços de alta qualidade aos cidadãos (KIM, 2010, p. 781).

Diante disso, entende-se que a linha pública do empreendedorismo deixa de ser a questão estritamente econômica passando a ser determinada como inovação e proatividade, uma vez que as oportunidades, a inovação e a habilidade de ser elemento proativo podem ampliar as capacidades internas e aumentar a produtividade.

Importante mencionar também que o empreendedorismo no setor público só é possível através da prerrogativa do poder executivo, apresentando sugestões de reformas administrativas para que estas sejam o objeto de análise e aprovado pelo poder legislativo. Entretanto, quando existe a necessidade de criação de empresas, cargos/funções, o poder legislativo habitua ser fonte de ideias, por meios de aprovação das propostas inovadoras e empreendedoras de iniciativa do poder executivo (KLEIN et al., 2010).

Ainda segundo os atores Klein et al. (2010), o empreendedorismo público pode agrupar uma combinação de recursos tanto públicos quanto privados, os quais podem tirar proveito de oportunidades sociais, sendo que a qualidade dos arranjos institucionais de apoio ao empreendedorismo público é decisivo para o capitalismo democrático.

Na opinião de Meza (2012, p. 159), “compreender o empreendedorismo público não é uma tarefa fácil porque os interesses públicos se modificam ao longo do tempo e são difíceis de serem identificados, mesmo sob as melhores circunstâncias”.

Diante disso, a autora define o empreendedorismo público como sendo:

O empreendedorismo público é um fenômeno gerencial e as ideias empreendedoras são enquadradas, desenvolvidas, perseguidas, institucionalizadas e promulgadas por meio de processos que podem ser análogos aos dos empreendedores privados. E, para realizar os interesses públicos, se demanda esforços criativos, exigindo uma abordagem mais sofisticada sobre a gestão da inovação no domínio público. [...] Além disso, as interações público-privados caracterizam as modernas formas de parcerias existentes entre o estado e as organizações privadas; e poderiam tornar mais sofisticada a teoria do empreendedorismo público, aumentando o rigor teórico e a relevância prática nestas áreas de pesquisa (MEZA, 2012, p. 177).

É importante destacar que o empreendedorismo no setor público oferece a oportunidade de reavaliar o papel do governo (neste caso dos gestores público municipal) em

relação à sua responsabilidade de garantir o acesso aos serviços, sendo que ele pode ser o fornecedor do serviço, o coordenador do mesmo, o supervisor ou meramente o criador das normas para ser administrado. Complementando mais, os empreendedores públicos devem prestar muita atenção com o aumento da capacidade dos gestores públicos para assim responder às questões de qualidade de vida.

Vale ressaltar que os órgãos públicos, desde sindicatos trabalhistas, igrejas, universidades, escolas, hospitais até instituições governamentais precisam ser tão empreendedoras e inovadoras quanto qualquer outro negócio.

Para finalizar, o papel que cabe ao empreendedorismo público é o de iniciador, facilitador e acelerador de um processo de transformação através do compartilhamento prático do exercício de governar.

## 2.3 CARACTERÍSTICAS DE COMPORTAMENTO EMPREENDEDOR

De modo geral o empreendedor é caracterizado por ser um indivíduo com muita determinação, o qual almeja conquistar novos espaços no mercado dos negócios, desenvolvendo e criando novos serviços ou produtos e métodos. São pessoas que usam a criatividade, a habilidades e os conhecimentos com o propósito de descobrir novas formas de inovar trazendo vantagens competitivas para o negócio.

Para complementar essa visão, o autor Silva (2009, p. 104) corrobora relatando que:

O comportamento empreendedor se manifesta em pessoas com habilidades criativas, sendo uma complexa função de experiências de vida, oportunidades e capacidades individuais. No exercício de ações empreendedoras estão sempre presentes a incerteza e o risco, tanto na vida como na carreira do empreendedor (SILVA, 2009, p. 104).

As pessoas, em sua grande maioria que escolhem o empreendedorismo, geralmente são inspiradas por diversos motivos, desde a perda do emprego (rompimento sua principal fonte de renda) ou como até mesmo o fato de almejar ter o seu próprio negócio, com perspectiva e a possibilidade de ganhar mais dinheiro do que como funcionário assalariado.

Mas como vivemos em um mundo muito competitivo, para conseguir sucesso e êxito os empreendedores buscam sempre se destacar nos caminhos que os consideram certos. Porém, é importante lembrar que para o sucesso acontecer é necessário que o empreendedor desenvolva alguns planejamentos e estabeleça algumas metas do seu negócio, uma vez que isso está entre as principais dificuldades encontradas em alguns empreendedores para obter o sucesso do negócio definido. Além disso, é preciso desenvolver algumas características empreendedoras, as quais são definidas tanto pelo SEBRAE (2017) quanto pelo Programa para Empresários e Futuros Empreendedores (EMPRETEC) como se pode verificar a seguir.

- a) Busca de oportunidades e iniciativa: essa característica é a capacidade de se antecipar aos fatos do negócio, do mercado, da economia, criando novas oportunidades de negócios, desenvolvendo novos produtos e serviços e propor soluções inovadoras. O empreendedor que trabalha essas habilidades agindo pelas circunstâncias sem serem forçadas são pessoas de visão, com uma preocupação com os problemas do futuro, mas aproveitam sempre as oportunidades para progredir e expandir.
- b) Persistência: essa característica ajuda o empreendedor a enfrentar os obstáculos para buscar o sucesso, pois pode manter ou até mesmo mudar as estratégias, de acordo com as situações. É considerada a característica combustível dos empreendedores, pois

quem a tem sempre busca formas diferentes de alcançar os objetivos, continuando a jornada e os que não têm optam por desistir nas primeiras dificuldades e obstáculos.

- c) Correr riscos calculados: essa característica está envolvida na disposição de assumir os desafios ou os riscos respondendo por eles. Ela faz com que os empreendedores avaliem as alternativas antes de tomar qualquer decisão, buscando reduzir as chances de erros com boas oportunidades de sucesso.
- d) Exigência de qualidade e eficiência: característica da decisão de fazer sempre mais e melhor, satisfazendo ou superar as expectativas dos clientes. Esta característica faz com que os empreendedores buscam uma forma de melhorar continuamente o seu negócio, diminuindo o tempo, reduzir os custos e melhorando a qualidade e prazos.
- e) Comprometimento: envolve o sacrifício pessoal; a colaboração dos envolvidos, o esmero em manter os clientes sempre satisfeitos e colocando a boa vontade no trabalho em longo prazo acima do lucro em curto prazo. Os empreendedores trazem pra si as responsabilidades sobre sucesso ou fracasso, tem por obrigação o cumprimento de seus compromissos sendo fiel a tudo o que foi acordado.
- f) Busca de informações: essa característica refere-se ao empreendedor estar em constante atualização de dados e informações sobre o seu negócio, os seus clientes, seus fornecedores ou seus concorrentes; investigando como fabricar seu produto ou prestar seu serviço com eficácia e eficiência; consultando profissionais da área para obter assessoria técnica ou comercial. Os empreendedores de sucesso que possuem esta característica estão sempre interagindo com o mercado.
- g) Estabelecimento de metas: nessa característica os empreendedores assumem metas e objetivos do seu negócio que representam os desafios às quais são definidas com clareza e objetividade tanto em longo prazo quanto em curto prazo. O empreendedor precisa estar ciente de que estabelecer metas é a característica mais importante do sucesso do negócio.
- h) Planejamento e monitoramento sistemáticos: o empreendedor deve planejar as tarefas do seu empreendimento de maneira objetiva, com prazos definidos; revisando constantemente os planos elaborados, levando em consideração os resultados obtidos e as mudanças circunstanciais; é preciso também manter registros da situação financeira e utiliza-los para a tomada de decisões. O planejamento deve ser entendido como o mapa do empreendimento, sendo que é difícil de ser executado por ser uma tarefa quieta, mas que exige pensamento e concentração e os empreendedores de

sucesso devem ter em mente que os melhores resultados sempre ficam ao lado daqueles que realizam planejamentos cautelosos.

- i) Persuasão e rede de contatos: esta característica engloba o uso de estratégias as quais podem influenciar ou persuadir pessoas interessadas que possam auxiliar para atingir os objetivos do negócio. O empreendedor de sucesso que possuem está característica podem criar estratégias para conseguir apoio em projetos, identificando em outras pessoas os aspectos para expandir a ação e realização do planejado.
- j) Independência e autoconfiança: é a característica da busca do desenvolvimento da autonomia em relação a normas e procedimentos; mantendo sua visão mesmo diante do contrário ou de resultados negativos; expressando a confiança na própria capacidade de concluir uma tarefa difícil ou de enfrentar desafios. Através destas características, os empreendedores são otimistas e determinados, e conseqüentemente mantém a confiança, indo sempre em frente por acreditarem na sua própria capacidade de realizar o que se propõem.

Dando sequencia a explanação sobre as características do empreendedor, os autores Prado et al. (2011, p. 3-4) elencam grande variedade de características dos empreendedores, como:

Visão holística, pois apresenta capacidade de enxergar o mercado de uma forma que outros não conseguem, eles são ágeis e disciplinados, comprometidos com seus objetivos e possuem competência de persuadir as pessoas a sua volta, pois conseguem sensibilizá-los a se engajarem no seu projeto. São líderes natos e por intermédio desta qualidade contribuem para o desenvolvimento do país a partir da geração e concretização de suas ideais (PRADO et al., 2011, p. 3-4).

Segundo, os empreendedores “são pessoas corajosas, que assumem riscos calculados e sabem gerenciar esses riscos, são líderes e são admirados pelos funcionários pelo modelo adotado de empreender, pois eles sabem valorizar, recompensar e estimular a equipe” essa é a visão defendida por (WOLF et al., 2011, p. 2).

Na concepção de Salvi et al. (2007) “o espírito empreendedor compreende uma diversidade de variáveis, as quais são peculiares de cada indivíduo, ou seja, são as características que permitem iniciar um negócio, organizar os recursos necessários e assumir os riscos e recompensas”. Ainda complementam relatando que “é preciso que estes possuam elemento psicológico crítico denominado ‘motivação para a realização’ ou ‘impulso para melhorar’”.



Para os autores Feger, Fischer e Nodari (2009), o conjunto de realização é formado por cinco características de comportamento empreendedor: busca de oportunidade e iniciativa, coragem para correr riscos calculados, exigência de qualidade e eficiência, persistência e comprometimento. E o de planejamento, por três: busca de informação, estabelecimento de metas e planejamento e monitoramentos sistemáticos.

Numa visão mais sintetizada e assertiva, as características do empreendedor podem ser a auto eficácia, capacidade de assumir riscos calculados, planejador, detectar oportunidades, persistência, sociável, inovação e liderança, esta visão é descritas por (SCHMIDT; BOHNENBERGER, 2009).

Cada autor, independente da sua formação, da sua cultura, da classe social, da experiência de vida, terá a sua própria opinião sobre as características comportamentais do empreendedor. Além das características que foram mencionadas até aqui dos autores, outros irão defender que as características empreendedoras são a motivação, a capacidade de conviver com riscos e possuir visão estratégica, o anseio por liberdade dentro da organização, orientação por metas, comprometimento, enfim, cabe cada empreendedor decidir quais são as características que já possui e quais as que ele pode trabalhar para obter o sucesso almejado tanto dele quanto do empreendimento. Vale lembrar que o sucesso de um empreendimento depende de um conjunto de condições, e não somente de determinadas características comportamentais.

E finalizando, é importante ressaltar que nos dias de hoje, as instituições, tanto as privadas, quanto as públicas, querem compor seus quadros com pessoas com perfil empreendedor, sendo que, há pessoas que possuem naturalmente este perfil, mas caso contrário, pela necessidade da instituição será preciso desenvolvê-lo.

### 3 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa nada mais é do que um conjunto de etapas preparadas a serem executadas que tem por finalidade a investigação de fatos para a obtenção de conhecimentos. Mediante isso, todo método deve vir acompanhado de uma técnica (diretas observações, entrevistas, questionários, as histórias de vida ou indiretas - busca na literatura ou documentos) a qual abrange os instrumentos que auxiliam o pesquisador, para que possa chegar ao resultado proposto (GIL, 2008).

Em poucas palavras, pode-se dizer que a metodologia trata dos caminhos, dos passos e das ferramentas empregadas para obter os dados e informações; responder às indagações do problema e as questões de pesquisa a fim de atingir os objetivos de um estudo e ou de uma pesquisa.

A seguir será descrita a metodologia utilizada para a realização deste estudo.

#### 3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Para que todo trabalho científico tenha uma boa qualidade e confiabilidade, a metodologia da pesquisa torna-se indispensável. Sendo assim, primeiramente é importante e necessário classifica-la quanto à sua abordagem do seu problema e de seus objetivos.

Há duas formas de abordar o problema da pesquisa: quantitativa e qualitativa.

De acordo com Gil (2008) a pesquisa quantitativa considera tudo que pode ser quantificável, onde as informações podem ser explicadas em números para melhor classificação e análise requerendo o uso de técnicas estatísticas, sendo que, geralmente o instrumento para a coleta de dados é o questionário. Já na pesquisa qualitativa, existe uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito (no caso a população do estudo). Ela identifica e analisa dados não mensuráveis numericamente, como sentimentos, sensações, percepções, intenções, não utilizando de recursos estatísticos.

Dito isto, o presente estudo terá uma abordagem qualitativa, ou seja, foi feita a escolha da pesquisa qualitativa como metodologia de investigação, pois o objetivo do estudo é analisar quais as características empreendedoras dos gestores públicos (prefeito, vice-prefeito e

secretários) do município de Luzerna/SC, ou seja, além disso, identificar a percepção que os gestores públicos têm em relação ao empreendedorismo na região.

Quanto aos objetivos da pesquisa, ela pode ser definida de três formas: exploratória, descritiva, explicativa.

A primeira forma, de acordo com Malhotra (2011), pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o fato ou o fenômeno, tornando-o mais claro. Entre as técnicas utilizadas neste tipo de pesquisa, envolve levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas, estudo de caso, entre outras.

Ainda de acordo com a autora Malhotra (2011) a pesquisa descritiva, por sua vez, busca principalmente descrever, analisar ou verificar as relações entre fatos e fenômenos de determinada realidade, obtendo informações a respeito do que foi definido como problema a ser investigado no estudo.

E por fim a pesquisa exploratória identifica fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fatos, ou seja, ela explica o porquê dos acontecimentos através dos resultados oferecidos (GIL, 2008).

Sendo assim, nesse estudo optou-se pela pesquisa exploratória, uma vez que ela irá analisar quais as características comportamentais empreendedoras dos gestores públicos (prefeito, vice-prefeito e secretários) do município de Luzerna/SC, observando a percepção dos gestores sobre o empreendedorismo no setor público, relatando as dificuldades em empreender neste setor.

### 3.2 PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

De acordo com Malhotra (2011), a pesquisa possibilita uma aproximação e um entendimento da realidade a investigar, como um processo permanentemente inacabado. Ela se processa através de aproximações sucessivas da realidade, fornecendo subsídios para uma intervenção no real.

Para se desenvolver uma pesquisa, é indispensável selecionar o método de pesquisa a utilizar. De acordo com as características da pesquisa, poderão ser escolhidas diferentes modalidades de pesquisa, sendo possível aliar o qualitativo ao quantitativo, como já foi comentado. Sendo assim, quanto aos procedimentos técnicos, à pesquisa pode ser classificada

entre bibliográfica, experimental, documental, histórica, levantamento, estudo de caso, expostfacto, pesquisa-ação e observação não participante (MALHOTRA, 2011).

Inicialmente, neste estudo será realizado um levantamento bibliográfico do assunto em questão, de trabalhos científicos já publicados, com o intuito de obter mais informações, esclarecimentos e melhores argumentos sobre o tema.

Em seguida se fará a pesquisa de campo, que segundo Malhotra (2011) esta se caracteriza pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa ex-post-facto, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.). Lembrado também que a pesquisa de campo busca dados diretamente no campo de pesquisa, muito usada em pesquisas exploratórias e descritivas.

Para este estudo, a população compreende todos os gestores do serviço público, mais precisamente o prefeito, vice-prefeito e secretários do município de Luzerna/SC. A ferramenta que permitirá a coleta, o levantamento de dados, a produção de informações para o relatório de pesquisa, as quais terão como finalidade alcançar os objetivos deste estudo será através de entrevista semiestruturada, pois este tipo de instrumento possui algumas partes já sistematizadas previamente, mas que possuem outras “abertas”, que podem ser adaptadas ao longo da entrevista (trabalho de campo) as quais podem agregar muito mais resultados (ver Apêndice A).

Com o resultado das entrevistas, a preocupação do pesquisador será em relação à análise dos dados obtidos. No processo de análise do conteúdo, também denominada tratamento dos resultados e interpretação, acredita-se que com a união das técnicas, será possível interpretar os resultados com mais exatidão tornando-os mais significativos. Contudo esta interpretação deverá ir além do resultado da entrevista, pois, interessa ao pesquisador desvendar quais as características comportamentais empreendedoras dos gestores públicos (prefeito, vice-prefeito e secretários) do município de Luzerna/SC, identificando também as suas percepções e dificuldades em empreender no setor público.

Mas esta análise, interpretação, discussão será descrita na seção seguinte intitulado “Apresentação e discussão dos resultados”.

## 4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A proposta deste estudo é analisar quais são as características empreendedoras dos gestores públicos (prefeito, vice-prefeito, secretários) do município de Luzerna/SC, sendo assim, inicia-se daqui em diante a apresentação e a discussão dos resultados obtidos.

### 4.1 ANÁLISE DO MUNICÍPIO DE LUZERNA/SC

Luzerna é um município situado no Meio Oeste do Estado de Santa Catarina, com 5.705 habitantes, segundo dados do IBGE de 2017. O município é considerado relativamente novo, pois tem apenas 22 anos de fundação, sendo colonizado por alemães e italianos.

De acordo com dados do IBGE (2015) a economia do município é movimentada na agricultura e pecuária, representando cerca de 53% do PIB municipal, sendo que no ano de 2015 foi de R\$ 159.993.000,00 e outros 47% é representado pela indústria metal mecânica e serviços. O PIB per capita no ano de 2015 foi de R\$ 28.063,95, colocando o município no 295º lugar no Estado.

Os Indicadores de Desenvolvimento Municipal Sustentável - IDMS do município em 2018 é de 0,658, ficando acima da média do Estado de SC, que é de 0,593. No ano de 2016 o município de Luzerna conquistou o primeiro lugar no Estado no índice de Educação.

Em relação à estrutura administrativa municipal é dividida em: Gabinete do Prefeito e cinco (5) secretarias, sendo assim distribuídas:

- a) Secretaria de administração e fazenda;
- b) Secretaria de coordenação de governo e gestão;
- c) Secretaria de serviços integrados de infraestrutura e agropecuária;
- d) Secretaria de saúde e assistência social;
- e) Secretaria de educação, cultura e esportes.

Abaixo do nível das secretarias, o município possui também duas (2) subsecretarias:

- a) Subsecretaria de administração, finanças e patrimônio;
- b) Subsecretaria de agropecuária e meio ambiente.

E para complementar o trabalho da administração municipal, abaixo do nível de Subsecretaria, existem mais oito (8) diretorias, sendo elas:

- a) Diretoria de planejamento;
- b) Diretoria de serviços integrados de infraestrutura;
- c) Diretoria de paisagismo;
- d) Diretoria de desenvolvimento econômico e tecnológico;
- e) Diretoria de assistência social;
- f) Diretoria de saúde;
- g) Diretoria de esporte;
- h) Diretoria de cultura.

Finalizando, para auxiliar os trabalhos municipais, abaixo do nível hierárquico de Diretoria, existem ainda alguns cargos de chefia e coordenação.

## 4.2 PÚBLICO PESQUISADO

A entrevista, objeto dessa pesquisa, foi realizada com sete (7) gestores que atuam na administração municipal, que são: o Prefeito Municipal, o Vice-Prefeito Municipal, o qual ocupa o cargo de secretário de coordenação de governo e gestão, o subsecretário de administração, finanças e patrimônio, o secretário de serviços integrados de infraestrutura e agropecuária, o subsecretário de agropecuária e meio ambiente, o secretário de saúde e assistência social e a secretária de educação, cultura e esporte.

### 4.2.1 Perfil do público pesquisado

Todos os gestores entrevistados estão no segundo mandato de governo e a idade média dos entrevistados é de 41 anos. Seis dos sete gestores entrevistados possuem curso de pósgraduação e um dos secretários possui apenas o Ensino Fundamental. Com exceção do

Prefeito, Vice-Prefeito e secretário de serviços integrados de infraestrutura e agropecuária, os demais gestores nunca ocuparam cargos públicos e também não participaram do processo democrático eleitoral.

#### 4.2.2 Empreendedorismo e características empreendedoras dos gestores públicos

A pesquisa foi estruturada no modelo de entrevista, através de um roteiro com perguntas abertas e fechadas, aplicada aos gestores públicos do município de Luzerna/SC, os quais pudessem contribuir com seus conhecimentos e observações para responder os objetivos deste estudo.

Inicialmente, os gestores foram questionados sobre qual o entendimento sobre “empreendedorismo no setor público” e ficou nítido o alinhamento entre as respostas, pois todos os sete entrevistados relataram a forma como entendem de diversas maneiras. Mas de modo geral, para eles empreender no setor público é buscar soluções, criando alternativas para que o munícipe seja mais bem atendido, melhorar os processos internos com intuito de gerar mais economia e poder reinvestir em saúde e educação. Também foi destacada a importância e os resultados positivos que o empreendedorismo pode gerar quando realizadas parcerias com o setor privado.

Esse pensamento vai de encontro com a opinião do autor Kim, (2010, p. 821):

[...] o principal ponto por detrás do empreendedorismo público não é fazer um governo de negócios ou que compreenda o mercado, ao invés disso, a ideia do empreendedorismo público é aumentar as oportunidades para a adoção de ideias inovadoras e encontrar maneiras de oferecer mais escolhas e benefícios públicos, proporcionando serviços de alta qualidade aos cidadãos (KIM, 2010, p. 781).

O poder executivo de Luzerna, constantemente reforça a imagem de um governo participativo e aberto a sugestões, sendo isso perceptível nas respostas dos gestores, quando questionados se o empreendedorismo público tem espaço no município de Luzerna. As respostas dos entrevistados foram unânimes, revelando que o empreendedorismo no setor público tem e sempre terá espaço no município de Luzerna, pois assim também é uma forma do município crescer. De acordo com a secretária da educação, cultura e esporte, o gestor municipal incentiva ações de empreendedorismo, dando autonomia aos secretários para estas

ações e compartilhando as boas práticas nas reuniões de trabalho que são realizadas mensalmente.

Uma das questões estava relacionada às dificuldades de empreender no setor público do município de Luzerna e as respostas foram as mais diversas possíveis, sendo que as mais mencionadas pelos entrevistados foram: as Leis desatualizadas as quais delimitam e engessam demais as atividades; o medo de infringir tais leis (com o entendimento que somente infringindo essas leis o poder legislativo entenderá que não são mais adequadas e serão revistas e atualizadas); o medo dos munícipes para o novo, acentuado por discussões políticas que constantemente divulgam a população notícias falsas quanto às mudanças, gerando medo e insatisfação e a resistência à mudança do próprio servidor público, no que diz respeito a inserir novas metodologias de trabalho, mudando os processos que são realizados há muitos anos.

A entrevista continha uma pergunta aberta, indagando qual a visão do entrevistado sobre quais as características de um gestor empreendedor no setor público. As respostas foram muitas, porém todos focaram nas características de um gestor com mente aberta, ser resiliente, possuir curiosidade, pró-atividade, buscar desafios e prestar atenção no mercado (se antecipando a possíveis quedas na arrecadação, entre outras).

Quando os entrevistados foram questionados sobre o que o empreendedor do setor público deve fazer para estar preparado para o mercado que escolheu, a resposta mais mencionada foi em relação ao conhecimento. Na opinião dos entrevistados, o setor público é muito complexo e extremamente diferente do setor privado, no que diz respeito às normas e orçamento. Diante disso, os entrevistados argumentaram que é fundamental para o gestor público que queira prestar bons serviços a população, necessita ter o conhecimento das normas e das leis exigidas, assim como, estar preparado para as demandas.

Todo empreendedor de sucesso requer habilidades muito além de competências gerenciais e de conhecimento técnico. Buscando identificar características comportamentais nos gestores públicos de Luzerna, questionou-se sobre quais as características comportamentais deveriam estar presentes nos empreendedores do setor público. Várias foram às características mencionadas, desde a responsabilidade, o comprometimento, o aperfeiçoamento contínuo, saber ouvir, ter atitude, até saber lidar com as críticas. No entanto, o que chamou a atenção foi o posicionamento do prefeito municipal, o qual respondeu que o gestor público não deve ter medo de arriscar, ele deve buscar mudar as leis, pois infelizmente na sua maioria estão desatualizadas e engessam a atuação do gestor público.



Como um dos objetivos deste estudo, era identificar as características comportamentais dos gestores públicos do município de Luzerna, numa questão, aplicou-se uma tabela onde o gestor deveria dar uma nota de “0 a 10” as características comportamentais que julgasse importantes, ou seja, nota “0” para a característica menos importante e nota “10” para a característica mais importante. A tabela contém as características comportamentais empreendedoras definidas pelo SEBRAE (2017), aplicada e difundida em um dos programas empreendedor de maior sucesso no país, o EMPRETEC. Na Tabela 1 demonstra-se os resultados obtidos na entrevista com os gestores públicos municipais.

	Características Comportamentais	Total de votos	Importância
1	Busca de informações	60	6º
2	Busca de oportunidades e iniciativa	65	3º
3	Comprometimento	66	2º
4	Correr riscos calculados	61	5º
5	Estabelecimento de metas	58	7º
6	Exigência de qualidade e eficiência	57	8º
7	Independência e autoconfiança	57	8º
8	Persistência	68	1º
9	Persuasão e rede de contatos	62	4º
10	Planejamento e monitoramento sistemáticos	58	7º

Tabela 1- Características comportamentais empreendedoras definidas pelo SEBRAE

Fonte: Dados da entrevista (2018).

Conforme a Tabela 01 constatou-se que a característica comportamental empreendedora mais citada foi a “Persistência”, ou seja, para os entrevistados, o empreendedor deve enfrentar todos os obstáculos que apareçam no decorrer da caminhada, persistir em suas estratégias, focar nos objetivos, almejando sempre o resultado positivo. A segunda característica mais votada foi o “Comprometimento” quer dizer, segundo os entrevistados, o empreendedor do setor público deve se comprometer sempre com as suas estratégias, seus objetivos focando na satisfação dos clientes e mantendo-os fiéis. A terceira característica comportamental empreendedora citada foi a “Busca de oportunidades e iniciativa”, ou seja, é preciso estar atento ao que o mercado oferece aproveitando as oportunidades disponíveis, tomando iniciativas para progredir e expandir.

No entanto, as características comportamentais empreendedoras menos citadas pelos entrevistados foram a “Exigência de qualidade e eficiência” e a “Independência e

autoconfiança”, pois, para os entrevistados, existem outras características mais relevantes para o empreendedor de sucesso no setor público.

Já que a entrevista era focada em analisar quais as características empreendedoras dos gestores públicos (prefeito, vice-prefeito, secretários) do município de Luzerna/SC, aproveitou-se a oportunidade para questioná-los sobre se os mesmos se consideravam empreendedores do setor público e em quais situações se a resposta fosse positiva. Todos concordaram considerando-se empreendedores do setor público e citaram algumas de suas ações empreendedoras, como podemos observar no quadro 1.

Gestores	Ações empreendedoras
Prefeito municipal	1 Liberdade de trabalho aos gestores; 2 Parcerias público privada
Vice-prefeito (coordenador de governo e gestão)	1 Mudança do regime trabalhista dos servidores; 2 Redução de custos
Subsecretário de administração, finanças e patrimônio.	1 Instalação do PROCON; 2 Revisão dos fluxos internos; 3 Remanejamento de servidores públicos municipais, otimizando o efetivo já existente.
Subsecretário de serviços integrados de infraestrutura e agropecuária	1 Subsídio de horas máquina para ampliação e instalação de novos empreendimentos.
Subsecretário de agricultura e meio ambiente	1 Programa de melhoramento genético; 2 Programa de melhoramento de pastagens.
Secretário de saúde e assistência social	1 Multirão de vários tipos de cirurgias; 2 Palestras e cursos de prevenção de doenças.
Secretário de educação, cultura e esporte.	1 Premiado Programa: Educação para o mundo e trabalho – contraturno do Ensino Fundamental e Ensino Médio com: robótica, elétrica, eletrônica, informática, entre outras.

Tabela 2- Ações empreendedoras do setor público municipal

Fonte: Dados da entrevista (2018).

Diante do quadro, pode-se observar que cada gestor pelo menos promoveu uma ação empreendedora, a qual considera relevante e significativa para o desenvolvimento do município e que apresentou resultados satisfatórios e positivos para os munícipes.

A partir do quadro 1 pode-se identificar que os gestores possuem como característica empreendedora a busca de informações, a iniciativa, o comprometimento e o estabelecimento de metas, todas voltadas para atender uma vida melhor de seus munícipes. Diante das ações empreendidas pelos gestores as características apresentadas por eles consideradas importantes estão à iniciativa e o comprometimento, sendo assim, o conhecimento que os gestores possuem do perfil empreendedor com o que é praticado no município caminham juntos, os

quais possuem os mesmos objetivos, atender da melhor forma a população que necessita do serviço público.

De acordo com a pesquisa bibliográfica, entendeu-se que a ação empreendedora significa colocar em prática ideias criativas através de planejamento, comprometimento e iniciativas e observando as ações dos gestores acredita-se que todos estão desenvolvendo suas ações empreendedoras, sendo que cada um com seu intelectual, conhecimento, eficiência, persuasão, contatos e conforme as condições financeiras do seu setor público.

Porém, o que se percebe é que essas ações são de alguma forma considerada fundamental para o setor público municipal e muitas já empreendidas em outros municípios, sendo assim, o que realmente fará a diferença são ações inovadoras que gere impacto tanto para o munícipe quanto para o setor.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo tem demonstrado sua importância no mundo, através de grandes empresas, negócios, que fomentam a inovação e trazem alternativas para melhorar o mundo em que vivemos. Adaptado na sua devida proporção ao setor público, o empreendedorismo demonstra ser uma importante característica tanto gerencial quanto comportamental para o gestor público, sendo imprescindível para melhoria na entrega do serviço prestado.

Desse modo, entende-se que o empreendedorismo no setor público, pode contribuir significativamente, favorecendo e agregando valores aos serviços prestados à sociedade. Mas para isso é preciso que o futuro empreendedor tenha conhecimento sobre o empreendedorismo, conheça o mercado em que deseja atuar e que trabalhe com comprometimento para obter o sucesso que almeja.

Seguindo essa ideia, o objetivo principal deste estudo era analisar quais as características empreendedoras dos gestores públicos, sendo assim, optou-se inicialmente na realização de uma pesquisa bibliográfica para compreender melhor sobre o tema e após realizou-se uma entrevista com os gestores públicos municipais, mais precisamente com o prefeito, vice-prefeito e secretários do município de Luzerna/SC para assim poder atender o objetivo com maior precisão.

Ficou notório, diante da pesquisa bibliográfica, que o empreendedorismo no setor público se diferencia do empreendedorismo no setor privado, sendo que o empreendedorismo do setor privado o foco em última instância está no lucro, enquanto que o empreendedorismo do setor público, o seu objetivo final é o melhor atendimento ao cidadão.

Com base nas informações obtidas nas entrevistas, observou-se que todos os gestores entrevistados possuem um conhecimento claro do empreendedorismo tanto público quanto privado e isso também se deve muito ao perfil do prefeito municipal, o qual possui muitas características empreendedoras e incentiva toda a sua equipe para implantar ações empreendedoras no município visando melhorar a vida dos munícipes.

Evidenciou através das entrevistas a identificação dos gestores sobre as características comportamentais empreendedoras, sendo que para eles o empreendedor de sucesso precisa ser persistente em seus objetivos e metas traçadas, comprometido com o que propõe e estar sempre em busca de oportunidades no mercado que optou empreender tomando iniciativas assertivas para o bom desempenho e sucesso. Porém, mesmo trabalhando o

empreendedorismo no setor público neste contexto, o empreendedor sempre se deparará com dificuldades, as quais para os gestores públicos municipais acreditam estar frente às Leis desatualizadas que delimitam e engessam demais a implantação de qualquer atividade, sendo que por medo de descumpri-las, o empreendedor desiste.

Diante do que foi notificado, propõe-se como possibilidade de pesquisas futuras, estudo da mensuração do desempenho empreendedor nas instituições públicas, responder com mais profundidade se programas de capacitação voltados à atividade inovadora podem contribuir de forma efetiva para uma gestão pública empreendedora, além de outras que possam surgir a partir do presente estudo.

Contudo, este trabalho se mostra relevante para os estudos acerca do empreendedorismo no setor público, principalmente para a prefeitura municipal de Luzerna/SC que pode reavaliar as suas características, adaptá-las ao ambiente interno de maneira a incentivar a adoção de ações empreendedoras junto aos servidores, criando assim, uma estrutura de prefeitura empreendedora.

Por fim, considera-se que os objetivos deste estudo foram alcançado, pois, analisou-se as características comportamentais empreendedoras dos gestores públicos, identificando-as, assim como, identificou-se a percepção dos gestores sobre o empreendedorismo no setor público descrevendo as dificuldades elencados por eles para empreender no setor público das gestões municipais.

## REFERÊNCIAS

DOLABELA, Fernando. O segredo de Luísa: uma ideia, uma paixão e um plano de negócios: como nasce o empreendedor e se cria uma empresa. 30. ed. São Paulo: Cultura, 2006, p. 304.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Empreende/ LTC, 2014.

FEGER, José; FISCHER, Augusto; NODARI, Tânia Maria dos Santos. Características empreendedoras de gestores públicos municipais: uma análise comparativa entre secretários e servidores. RACE, Unoesc, v. 8, n. 2, p. 215-238, jul./dez. 2009.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Panorama. 2017. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sc/luzerna/panorama>>. Acesso em: 03 jul. 2018.

KIM, Younhee. Stimulating entrepreneurial practices in the public sector: The Roles of Organizational Characteristics. Administration & Society. p. 780-814, 2010.

KLEIN, Peter G. et al. Towards theory of public entrepreneurship. European Management Review, v. 7, p. 1-15, 2010.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de marketing: Foco na decisão. Tradução: Opportunity Translations; revisão técnica: Maria Cecília Laudísio e Guilherme de Farias Shiraishi. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MEZA, Maria Lúcia Figueiredo Gomes. Empreendedorismo público: discutindo seus níveis de análise. In: SILVA, Christian Luiz da (org.). Políticas públicas e desenvolvimento local instrumentos e proposições de análise para o Brasil. Petrópolis: Vozes, 2012.

PARREIRA JÚNIOR, Walteno Martins. Apostila de Empreendedorismo. UEMG, 2010. Disponível em: <<http://www.primecursos.com.br/arquivos/uploads/2012/06/57164985apostila-empreendedorismo.pdf>>. Acesso em: 02 jun. 2018.

PRANDO, Rodrigo Augusto. Empreendedor e Empreendedorismo: História e Sociedade. Blumenau: FURB, 2010. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/view/2069/1622>>. Acesso em: 02 jun. 2018.

SALVI, Eloni José et al. Comportamento intra-empendedor nas empresas do Vale do Taquari. Porto Alegre: UFRGS, 2007. Livro de resumos. (Salão de Iniciação Científica, 19).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). COMPORTAMENTO Empreendedor: Conheça as características empreendedoras desenvolvidas no Empretec. Sebrae Nacional, 2017. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Programas/conheca-as-caracteristicasempreendedoras-desenvolvidas-no-empretec,d071a5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRD#0>>. Acesso em: 03 jun. 2018.

SILVA, Roberto Gregório Júnior (org.); Empreendedorismo tecnológico. Paraná: IEP, 2009.

SCHMIDT, Serje; BOHNENBERGER, Maria Cristina. Perfil empreendedor e desempenho organizacional. Revista de Administração Contemporânea - RAC, Curitiba, v. 13, n. 3, p. 450-467, jul./ago. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v13n3/v13n3a07.pdf>>. Acesso em: 03 jun. 2018.

VERGA, Everton; SILVA, Luiz Fernando Soares da. Empreendedorismo: Evolução Histórica, Definições e Abordagens. In: VIII Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE). Goiânia, 24 a 26 de março de 2014. Disponível em: <<http://www.egepe.org.br/anais/tema05/186.pdf>>. Acesso em: 02 jun. 2018.

WOLF, Sérgio M. et al. Intraempreendedorismo em instituições de ensino público: o caso da Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. In: Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul. Florianópolis: IGLU. 2011.

## APÊNDICE

### APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1) Qual seu entendimento sobre “empreendedorismo no setor público”?
- 2) Como você vê o empreendedorismo no setor público, pelos gestores, no município de Luzerna ?
- 3) Na sua opinião, há dificuldades em empreender no setor público em Luzerna? Quais?
- 4) Na sua percepção, o que é empreender com sucesso na gestão pública.
- 5) Na sua visão, quais as características de um gestor empreendedor no setor público?
- 6) O que um gestor público com perfil empreendedor faz para estar preparado para a instituição em que faz parte.
- 7) O empreendedor de sucesso requer habilidades muito além de competências gerenciais e de conhecimento técnico. Na sua percepção, quais características comportamentais devem estar presentes nos empreendedores na gestão pública ?
- 8) Para o gestor público, indique o quanto você considera importante às características comportamentais relacionadas abaixo, sendo 0 Nada importante e 10 muito importante.

Características	Importância
1. Busca de informações	
2. Busca de oportunidades e iniciativa	
3. Comprometimento	
4. Correr riscos calculados	
5. Estabelecimento de metas	
6. Exigência de qualidade e eficiência	
7. Independência e autoconfiança	
8. Persistência	
9. Persuasão e rede de contatos	
10. Planejamento e monitoramento sistemáticos	

Tabela 3 Questionário aplicado aos gestores públicos.

Fonte: Autor.

- 9) Dentre estas características qual você considera a mais relevante para o empreendedor de sucesso do setor público? Por quê? Ou tem outra que gostaria de mencionar?



- 10) Qual característica comportamental empreendedora pode influenciar no sucesso da gestão pública? E qual característica comportamental empreendedora pode influenciar no fracasso do negócio?
- 11) Você se considera empreendedor no setor público ? Se sim, em quais situações ?
- 12) Perfil do Entrevistado Idade:  
Escolaridade:  
Tempo de experiência no setor público:  
Cargo: