

INTRAEMPREENDEDORISMO NO SERVIÇO PÚBLICO¹

Maria do Carmo Romeiro
maria.romeiro@prof.uscs.edu.br

Bárbara Alessandra Vieira de Brito
barbara.vbrito@ifac.edu.br

Palavras-chave: Intraempreendedorismo. Setor Público. Valor público. Inovação.

1. INTRODUÇÃO

No contexto do setor público, o intraempreendedorismo é tido como uma ação que possibilita as organizações a tomarem decisões mais lúcidas, se tornarem mais inovadoras e proativas (BORGES; ROMANIELLO; BRITO, 2016). Mesmo as instituições públicas sendo vistas como organizações menos flexíveis, isso não as impossibilita de serem empreendedoras (COELHO, 2010). Valadares e Emmendoerfer (2015), reforçam essa ideia ao apontarem que elementos estruturais do empreendedorismo podem ajudar o setor público brasileiro a avançar.

Pergunta Problema e Objetivos

Pergunta problema: Quais são os elementos característicos de um intraempreendedor no setor público?

Objetivo: Levantar, das histórias profissionais de servidores intraempreendedores, quais as características se destacam na execução de suas atividades laborais.

1.2 Justificativa

De acordo com Gomes e Lapolli (2014), as publicações internacionais apontam que o intraempreendedorismo é colocado como uma das alternativas para a modernização do serviço público, o que contribui com a ideia defendida por Demartini e Paoloni (2014), de que o capital intraempreendedor é formado por um estoque de atributos e competências pessoais que são referentes a comportamentos inovadores, proativos e arriscados.

Sendo assim, é importante entender melhor quais são esses atributos e competências

¹ Trabalho apresentado no Eixo 2 - Gestão Organizacional do ENGECE, realizado de 25 a 27 de outubro de 2021

para que mais servidores possam ser estimulados a se tornarem intraempreendedores, além de também contribuir com uma melhor definição de intraempreendedorismo no setor público.

2. METODOLOGIA

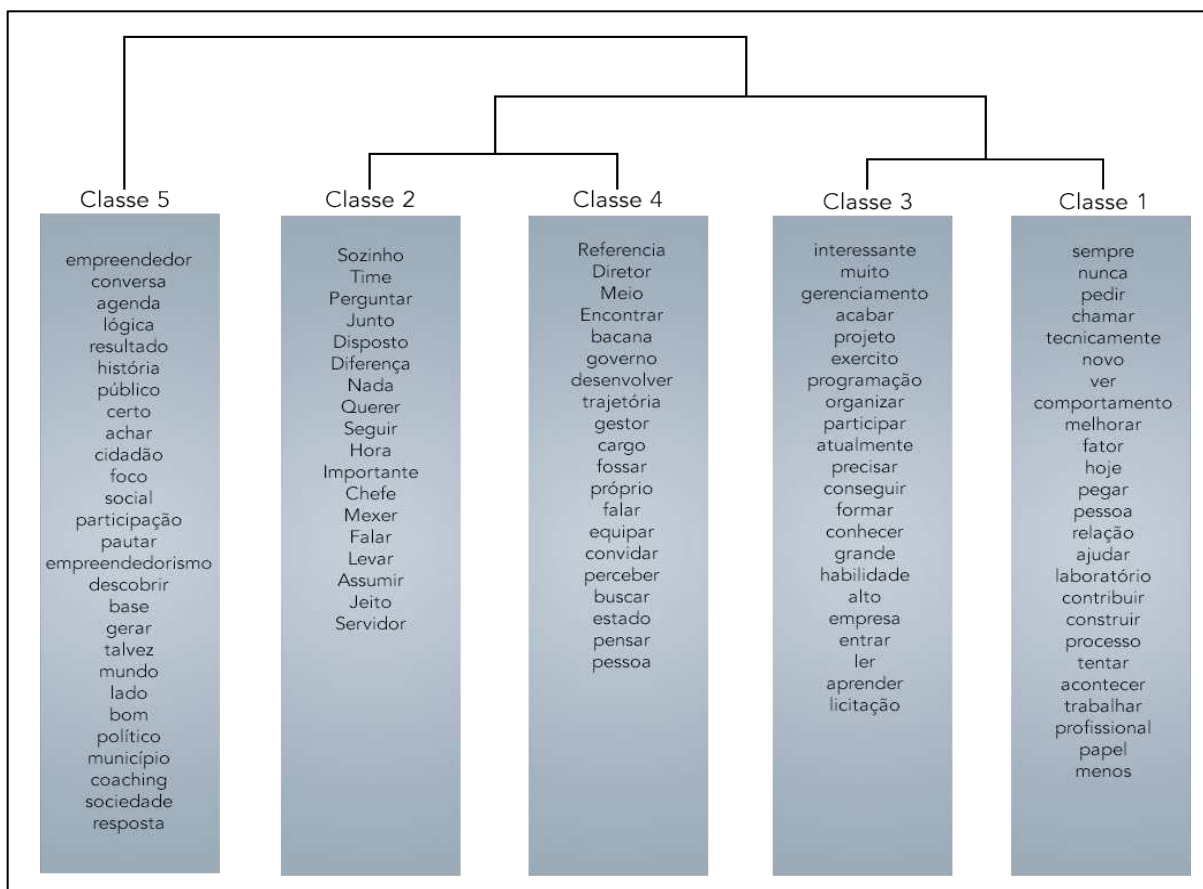
A pesquisa é considerada como exploratória-descritiva e com uma abordagem qualitativa, o que busca compreender melhor detalhes e explicações do intraempreendedorismo no setor público como uma das possíveis alternativas para uma melhor prestação de serviço à sociedade (CRESWELL, 2010).

Os dados foram levantados por meio de entrevistas semiestruturadas que foram realizadas junto a servidores vencedores do prêmio Inovação, durante a quinta semana de inovação no serviço público. As entrevistas foram transcritas e analisadas conforme as técnicas de análise de conteúdo e com o auxílio do *software Iramuteq*. A utilização dessa ferramenta possibilitou a aplicação da técnica de Classificação Hierárquica Descendente, que tem a finalidade de entender a relação hierárquica das palavras apresentadas no texto, permitindo a organização da co-ocorrência das palavras e análise do *corpus* de texto (SBALCHIERO; TUZZI, 2016)

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após a sistematização das entrevistas pelo *Iramuteq*, por meio da Classificação Hierárquica Descendente (CHD), observou-se a constituição de 5 classes (Figura 1).

Figura 1. Dendrograma das categorias



Fonte: Dados da pesquisa retirados do Iramuteq

Para a interpretação das categorias, foi realizada uma consulta às unidades de sentido textual indicadas pelo *software*, constituídas por meio da frequência das palavras e o seu respectivo pertencimento em um mesmo contexto. Assim, o resultado do processamento foi dividido em três temas que estão distribuídos em cinco classes, sendo que as classes 2 e 4 formam um grupo denominado **Formação Profissional**, e as classes 3 e 1 constituem o grupo chamado **Realização**.

- ✓ Grupo 1 - **Formação Profissional** retrata que a formação dos servidores intraempreendedores não envolve apenas conhecimentos técnicos, mas também a busca pelo desenvolvimento de competências comportamentais. Além disso, apresenta a forma como os entrevistados procuram desenvolver essas competências.
- ✓ Classe 2, com categoria denominada de **Atitudes e Comportamentos**, formada por evocações referentes à necessidade do desenvolvimento de competências relacionadas não

apenas ao conhecimento técnico, mas também ao saber ser, saber se relacionar e ao saber comportamental. Isso não apenas no que diz respeito à formação própria, mas também à formação das equipes lideradas pelos entrevistados, conforme exemplos de narrações apresentadas abaixo:

(...) de uma escuta ativa comunicação não violenta empatia saber fazer negociação articulação [...] quando eu assumi a liderança e a gerência de um time eu quis ir trazendo isso pra dentro, aí fui tendo pessoas que entendiam e gostavam, queria usar metodologias ágeis, cocriação, de fazer oficina e de sempre tá somando de alguma forma, mas [...] você vai lidar com outras gerações de servidores, vai ter o cara que fala assim amigo não é assim que funciona as coisas aqui, me deparei com muito servidor que não queria fazer nada, estava no quentinho, encostado (...)

✓ Classe 4: categoria que recebeu o nome de **Caminho da Formação** é formada por indicativos textuais dos fragmentos das entrevistas relacionados com o desenvolvimento de competências comportamentais necessárias para que servidores públicos desempenhem suas funções de forma mais intraempreendedora.

(...) sempre fui encontrando pessoas ao longo da minha trajetória profissionais que gostavam do mesmo tema (...) tinham as mesmas inquietações, tinham a mesma visão (...) fui buscando pessoas que eu me identificava que lutavam pela mesma causa (...) e fui fazendo todo esse percurso de pensar e repensar como fazer compras de formas mais eficientes inovadoras(...)e obviamente a gente vai encontrando também outras pessoas que veem essa lógica de gestão de projetos, metodologias ágeis e fui entendendo isso melhor quando eu precisei assumir o cargo de diretora da central de compras (...)

✓ A classe 5, que recebeu o nome de **Inovação**, representa algumas dificuldades que os servidores públicos encontram ao inovarem ou buscarem inovar, além disso também apresenta relatos sobre algumas alternativas de caminhos para inovar e uma agenda de discussões que precisam ser trabalhadas para que a inovação seja, cada vez mais, uma realidade na esfera pública.

(...) gerar atitude, gerar vontade é o maior desafio. A gente tenta fazer isso seja pautado na conversa, seja dando o espírito de grupo, seja mostrando que isso é bom (...) outra coisa que eu achei importante é mostrar que dá certo, mostrar que inovar dá resultado mostrar que inovar é parte do processo e aí a gente volta nas competências por que que narrativa é importante (...) um laboratório é um lugar onde o certo é ter um aprendizado e não conseguir obter o resultado (...)

✓ Grupo **Realização** é constituído por falas que expressam os desejos dos entrevistados em atingir os objetivos sempre da forma mais eficiente, buscando conhecimento necessário para que as metas sejam atingidas, conforme apresentados nas classes a seguir:

✓ A classe 3, denominada de **Busca de informação**, tem 17,1% de poder explicativo e reflete a relação dos entrevistados com o conhecimento/informação, apresenta a forma como buscam novos conhecimentos, o que os motiva a buscar diversos tipos de conhecimento e o retorno que o conhecimento traz para eles.

(...) um dos meus defeitos é não ficar parado muito tempo (...) então isso também me ajuda muito a absorver novos conhecimentos (...) eu uso muito internet, se eu estou com dúvida, entro na internet leio e vejo como é que faz e aí vou desenvolvendo (...) além disso, você começa a participar de fóruns, participando como voluntário mesmo, o que importa é estar envolvido com pessoas e ali você vai adquirindo conhecimento (...)

✓ A classe 1, que foi chamada de **Busca da excelência**, tem 14,3% de poder explicativo e demonstra a exigência de qualidade dos entrevistados com suas atividades profissionais, o compromisso com o aprimoramento constante e a busca por trabalhar com pessoas que compartilhem dessa mesma abordagem.

(...) eu gosto de tá sempre pensando e evoluindo eu não gosto de ficar muito tempo parado (...) sempre buscando novas coisas sempre buscando oportunidades (...) então é isso que move sempre novidades, trazer coisas novas, melhorar processos. Eu não consigo ficar só batendo carimbo, isso pra mim seria uma morte lenta (...)

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa indica que intraempreendedores do setor público percebem a necessidade de desenvolverem, além de competências técnicas, as comportamentais. Esse processo é destacado como sendo construído essencialmente por exemplos de pessoas tidas como referência. Outro aspecto que demonstra estar presente nos servidores intraempreendedores é a inovação. Mesmo tendo que enfrentar alguns obstáculos para inovar, como a resistência de alguns pares, os intraempreendedores ouvidos buscaram encontrar alternativas para continuar inovando, como por exemplo convencer por meio da apresentação de resultados.

Os intraempreendedores também apresentaram comprometimento com a melhoria de qualidade dos serviços oferecidos. Essa busca constante se apresenta sempre inserida em um contexto de busca de informações, pesquisa e aprendizagem. Isso nos leva a concluir que a

exigência por qualidade pode levar a um comportamento inovativo e de abertura para aprendizagem.

REFERÊNCIAS

BORGES, D. A. H.; ROMANIELLO, M. M.; BRITO, M. J. de. Empreendedorismo no setor público: a influência das características organizacionais. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 5, n. 1, p. 85-117, 2016.

COELHO, M. L. G. M. M. Intraempreendedorismo e a inovação na gestão pública federal. **Revista do Serviço Público Brasília**, v.61, n.3, 2010.

DEMARTINI P.; PAOLONI P. Defining the entrepreneurial capital. **Chinese Business Review**. V.13, n. 11, p. 668-680, 2014.

GOMES, R. K.; LAPOLLI, É. M. O Intraempreendedorismo no Serviço Público: Modismo ou Oportunidade de Melhoria? CIKI - IV Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação, Loja, Equador. **Anais**, Loja: Ciki, 2014. p. 894-918.

VALADARES, J. L.; EMMENDOERFER, M. L. A incorporação do empreendedorismo no setor público: reflexões baseadas no contexto brasileiro. **Revista de Ciência da Administração**, v.17, n.41, 2015.