

## O EMPREENDEDORISMO DO FUTURO NO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO: DA VISÃO ACADÊMICA AOS MODELOS TRANSFORMADORES

 <https://doi.org/10.56238/arev7n4-072>

**Data de submissão:** 08/03/2025

**Data de publicação:** 08/04/2025

**Fernanda Marques Caldeira**  
Ma.

Instituto Federal de Mato Grosso - IFMT Campus Várzea Grande

**Jeicielly Maximiano Rodrigues Velter**  
Esp.  
Instituto Federal de Mato Grosso - IFMT Campus Várzea Grande

**Victor Félix Arinos**  
Esp.  
Instituto Federal de Mato Grosso - IFMT Campus Várzea Grande

**Matheus Magalhães de Souza**  
Esp.  
Instituto Federal de Mato Grosso - IFMT Campus Várzea Grande

**Fernanda Maria Batista Almeida Matias**  
Ma.  
Instituto Federal de Mato Grosso – IFMT

### RESUMO

O presente artigo analisa o papel do empreendedorismo do futuro no contexto do setor público brasileiro, explorando sua construção a partir dos conceitos de self innovation, startup innovation e corporate innovation. A pesquisa demonstra que a formação de competências empreendedoras, por meio da educação e da popularização da ciência, se mostrou essencial para o desenvolvimento de soluções criativas e tecnológicas no setor público. Além disso, a integração entre universidades, startups e organizações públicas fomenta ecossistemas colaborativos que potencializam a inovação, geram conexões estratégicas e ampliam o alcance de soluções escaláveis. A análise também evidencia a relevância do empreendedorismo de impacto socioambiental, que alia inovação tecnológica à práticas responsáveis, contribuindo para a redução de desigualdades e o enfrentamento de desafios globais. Por meio de uma abordagem qualitativa baseada em revisão bibliográfica e análise documental, o estudo identifica como essas dimensões pesquisadas podem ser inter-relacionadas para transformar práticas administrativas e promover impacto social e econômico. Conclui-se que o empreendedorismo público do futuro exige a integração de criatividade, tecnologia e impacto social como pilares fundamentais para a transformação das instituições públicas. Recomenda-se portanto, o investimento em políticas públicas consistentes, capacitação de servidores e fortalecimento de redes colaborativas, de modo a consolidar um ecossistema empreendedor robusto e alinhado às demandas do século XXI.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo do futuro. Startups. Inovação governamental. Empreendedorismo governamental.

## 1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo, em sua evolução histórica, tem desempenhado um papel transformador nas esferas econômica, social e tecnológica. No Brasil, o ensino e a prática do empreendedorismo emergiram inicialmente como iniciativas isoladas, mas rapidamente se consolidaram como ferramentas essenciais para o desenvolvimento sustentável. Prova disso, nas universidades públicas, a integração de conceitos empreendedores com a produção científica vem promovendo soluções inovadoras para desafios sociais e econômicos, especialmente em áreas como tecnologia e sustentabilidade (GOMES; LIMA, 2023).

Com a ascensão do que se denomina empreendedorismo do futuro, novos conceitos, como *self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation*, destacam-se como abordagens estratégicas para reimaginar o papel do empreendedorismo no setor público. Essas vertentes não apenas redefinem práticas de gestão e inovação, mas também incentivam uma visão sistêmica, onde indivíduos, *startups* e organizações públicas atuam de forma colaborativa para enfrentar desafios globais, como mudanças climáticas, desigualdade social e principalmente transformação digital (SCHLEP, 2009).

Nesse contexto, a educação empreendedora vem ocupando um espaço primordial, onde universidades públicas têm adotado abordagens inovadoras para capacitar indivíduos a desenvolverem habilidades criativas, tecnológicas e sociais, demonstrando como o conhecimento científico e a prática empreendedora podem ser combinados para gerar impacto significativo.

No entanto, alguns desafios persistem, incluindo barreiras estruturais e culturais nas instituições públicas, além da necessidade de maior articulação entre atores do ecossistema empreendedor, como universidades, *startups* e governo. Esses desafios reforçam a importância de explorar abordagens integradas que aliem criatividade, escalonamento e impacto socioambiental como pilares para o desenvolvimento do empreendedorismo público do futuro.

Dessa forma, este artigo busca demonstrar como o empreendedorismo do futuro vem se consolidando no setor público brasileiro, sendo que por meio da educação empreendedora, a partir de seus fatores constituidores como o *self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation*, as organizações públicas brasileiras podem se tornar mais inclusivas, sustentáveis e eficientes.

## 2 SURGIMENTO E HISTÓRIA DO EMPREENDEDORISMO: DA INICIATIVA PRÁTICA AO AMBIENTE ACADÊMICO

O termo "empreendedorismo" tem suas origens na palavra francesa "*entreprendre*", que significa "iniciar algo", originalmente esse conceito foi empregado no campo da economia, sendo associado ao indivíduo que assumia riscos em busca de lucro, alterando a estrutura econômica

existente. O empreendedor era considerado aquele indivíduo que se responsabilizava por organizar e reunir os recursos necessários para a produção de bens e serviços, com o objetivo de gerar valor (Say, 1803).

Ao longo dos anos, o empreendedorismo passou a ser mais discutido e reconhecido no meio acadêmico e econômico, principalmente após os estudos de economistas como Joseph Schumpeter. Na obra *Teoria do Desenvolvimento Econômico* (1911), Schumpeter afirmou que o empreendedor é o motor da inovação, sendo responsável pela "destruição criativa" que propicia o avanço das economias ao introduzir novos produtos, processos e mercados, Schumpeter ainda considerava que o empreendedor, através de sua capacidade de inovar, era fundamental para o desenvolvimento e a competitividade das economias capitalistas.

Posteriormente, ao longo do século XX, o conceito de empreendedorismo evoluiu e passou a ser associado não apenas à criação de novas empresas, mas também à implementação de mudanças e inovações dentro das organizações já estabelecidas. A partir das décadas de 1950 e 1960, o empreendedorismo começou a ser explorado de maneira mais sistemática no ambiente acadêmico, inicialmente nos Estados Unidos, como um campo de estudo dentro das universidades. Desde então, o empresário passou a ser visto como alguém que não apenas assume riscos, mas também utiliza uma combinação de criatividade, inovação e visão para alcançar o sucesso no mercado, iniciando assim a incorporação de características e habilidades específicas ao perfil deste indivíduo.

Ainda nos Estados Unidos, programas especializados e centros de estudos voltados ao tema começaram a surgir a partir dos anos de 1970, como o Instituto de Empreendedorismo da Universidade de Harvard, fundado em 1985, onde o empreendedorismo passou a ser abordado como uma disciplina acadêmica, com foco no estudo de habilidades específicas, como liderança, gestão de riscos e estratégias de negócios. Esse movimento acadêmico fomentava e refletia a crescente importância dos pequenos negócios e das *startups* no desenvolvimento econômico global.

Desde então, o empreendedorismo foi progressivamente incorporado aos currículos universitários, principalmente nos cursos de administração. A academia, ao adotar uma abordagem mais sistemática e científica do tema, permitiu o surgimento de uma nova geração de empreendedores melhor preparados para o mercado, baseados em estratégias e planejamentos formais, o que possibilitou a formalização de práticas empreendedoras que antes eram vistas de maneira empírica e informal.

Analizando o cenário brasileiro, o ensino de empreendedorismo tem raízes relativamente recentes, se comparado a países mais desenvolvidos, pois ganhou destaque somente a partir da década de 1980, como reflexo do reconhecimento mundial do papel dos empreendedores no desenvolvimento

econômico e na geração de empregos. A introdução do empreendedorismo como disciplina acadêmica ocorreu pela primeira vez na Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) da Fundação Getulio Vargas (FGV), com o curso “Criação de Novos Negócios” em 1981, tendo como objetivo capacitar estudantes a identificarem oportunidades de mercado e desenvolverem negócios próprios, indo além da tradicional formação executiva que existia até então (MARTINS, 2008).

Essa iniciativa pioneira abriu caminho para o ensino de empreendedorismo em outras instituições brasileiras, como a Universidade de São Paulo (USP), que em 1994 começou a oferecer disciplinas de empreendedorismo, integrando estudos teóricos e práticos em seus cursos. Paralelamente, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) introduziu no Brasil programas de formação empreendedora e fomento a novos negócios, como o Empretec criado pela Organização das Nações Unidas (ONU), utilizando de metodologias comportamentais para capacitar empreendedores a desenvolverem habilidades críticas, como proatividade, persistência e capacidade de assumir riscos calculados (SEBRAE, 2021).

A década de 1990 marcou um período de consolidação do empreendedorismo no ensino superior brasileiro, quando diversas instituições começaram a implementar cursos e atividades relacionados ao tema. Nesse cenário, houve um aumento na criação de incubadoras de empresas, como a primeira incubadora tecnológica na Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), tendo como principal atividade fomentar a transformação de ideias acadêmicas em negócios inovadores. Essas iniciativas tornaram-se fundamentais para aproximar o ambiente universitário do mercado de trabalho, além de criar condições para, no futuro, o surgimento de *startups* tecnológicas que vieram a contribuir para a economia nacional (MUNIZ, 2020).

Posteriormente, nos anos 2000, o empreendedorismo começou a ser integrado como componente curricular em cursos de diversas áreas do conhecimento, desde a administração até a engenharia, marcando uma expansão da cultura empreendedora no ensino superior, sendo acompanhada da criação de novos programas e iniciativas. Em 2004, a Fundação Getúlio Vargas inaugurou o Centro de Empreendedorismo e Novos Negócios (CENN), que oferecia suporte a projetos inovadores, como a organização das primeiras competições de planos de negócios e a realização de eventos acadêmicos voltados ao empreendedorismo, eventos esses, hoje consolidados e realizados em todo o país. Esses esforços foram essenciais para fortalecer a cultura empreendedora nas universidades, aproximando estudantes de empreendedores e investidores (SILVA; PEREIRA, 2021).

O papel das universidades públicas também foi ampliado nesse contexto, a partir de 2005, instituições como o Instituto Federal do Ceará (IFCE) criaram sistemas de incubadoras que apoiaram o desenvolvimento de empresas inovadoras, como por exemplo o mototaxímetro, desenvolvido pela

AED Tecnologia, uma empresa incubada no IFCE. Esse dispositivo trouxe impacto significativo ao setor de transporte, ao mesmo tempo em que destacou a capacidade das instituições públicas de ensino de transformar conhecimento em inovação prática e escalável (VASCONCELOS; ALMEIDA, 2018).

Mais recentemente, a ampliação de programas voltados ao ensino de empreendedorismo tem refletido a crescente demanda por profissionais capazes de inovar em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado. Programas como o “Desafio Universitário Empreendedor”, promovido pelo SEBRAE, e iniciativas como o Startup Brasil, fomentado pelo governo federal, têm contribuído para que jovens empreendedores desenvolvam competências essenciais e criem negócios que geram impacto econômico e social (SEBRAE, 2023).

Outra vertente importante do ensino de empreendedorismo no Brasil tem sido a adoção de metodologias ativas de aprendizagem, como o aprendizado baseado em problemas (*problem-based learning – PBL*). Essas abordagens têm sido aplicadas desde o ensino médio até o ensino superior, incentivando os estudantes a trabalharem em projetos reais e resolverem desafios práticos, estratégia essa que não apenas contribui para o aprendizado, mas também forma indivíduos mais preparados para lidar com as complexidades do mercado de trabalho contemporâneo (GUIMARÃES, 2002).

Atualmente, o empreendedorismo no Brasil é reconhecido como um fator essencial do desenvolvimento econômico e social, além de gerar empregos e riqueza, ele promove a inovação e a competitividade do país no cenário internacional. Dessa forma, por meio da formação de novos empreendedores, as universidades e outras instituições de ensino desempenham um papel crucial na criação de um ambiente favorável à inovação e ao crescimento sustentável.

Apesar da significativa evolução, o ensino de empreendedorismo no Brasil ainda enfrenta desafios significativos. Nas instituições públicas de ensino superior, por exemplo, questões como falta de infraestrutura, escassez de professores capacitados e pouca integração com o mercado ainda limitam o potencial de expansão dessa área do conhecimento. Além disso, a cultura predominantemente acadêmica em algumas instituições de ensino dificulta a aceitação do empreendedorismo como uma área legítima de estudo e prática profissional, mesmo assim, os avanços alcançados nas últimas décadas demonstram um progresso significativo e a consolidação dessa área de estudo dentro das universidades.

### **3 A EVOLUÇÃO DO ENSINO DE EMPREENDEDORISMO: DO TRADICIONAL AOS MODELOS INOVADORES**

O modelo tradicional de ensino de empreendedorismo, predominante até a década de 1990, era baseado em disciplinas como administração, contabilidade e planejamento estratégico, com ênfase em

modelos de negócios estáticos e pré-definidos. Essa abordagem, embora importante para consolidar conceitos básicos, limitava a criatividade e a capacidade de adaptação dos estudantes, além disso, muitos programas não possuíam vínculo com a prática, o que restringia a aplicação do conhecimento em cenários reais.

O ensino de empreendedorismo tem se transformado significativamente ao longo das últimas décadas, enquanto o modelo tradicional era focado em conceitos teóricos e na gestão de negócios, os anos 2000 marcaram a transição para abordagens mais dinâmicas, centradas na inovação, na criatividade e na resolução de problemas reais. Essa evolução reflete a crescente complexidade dos mercados globais e a necessidade de formar empreendedores preparados para lidar com ambientes voláteis, incertos, complexos e ambíguos (VUCA<sup>1</sup>) (DORF; BYERS, 2005).

A partir dos anos 2000, a pedagogia empreendedora passou a incluir metodologias como *design thinking*, *lean startup* e aprendizado baseado em projetos, transformando o papel do estudante de receptor passivo para protagonista do processo de aprendizagem (RIES, 2011). Segundo Filion (2008), essa mudança foi impulsionada pela percepção de que o empreendedorismo é uma habilidade prática, que demanda não apenas conhecimento técnico, mas também criatividade, capacidade de adaptação e visão de mercado.

Programas pioneiros, como o Empretec, do SEBRAE, introduziram e contribuíram para popularizar metodologias ativas no ensino de empreendedorismo, sendo uma referência na capacitação de empreendedores, utilizando dinâmicas interativas e estudos de caso para desenvolver competências como liderança, resiliência e negociação (SEBRAE, 2021). Da mesma forma, projetos acadêmicos começaram a ganhar destaque, como iniciativas de empreendedorismo oferecidas em universidades públicas, por meio dos laboratórios de inovação tecnológica, que passaram a integrar suas ações de ensino, pesquisa e extensão (KRAUSE et al., 2015).

O surgimento de parques tecnológicos e incubadoras também desempenhou um papel crucial nessa transição, espaços como o Porto Digital, em Recife, e o Parque Tecnológico de São José dos Campos, em São Paulo, tornaram-se referências na articulação entre universidades, governo e setor privado. Esses ambientes proporcionaram aos estudantes e pesquisadores a oportunidade de desenvolverem projetos reais e de interagir com empreendedores e investidores, ampliando o alcance do ensino de empreendedorismo para além das salas de aula (TORKOMIAN; GIRARDI, 2019).

---

<sup>1</sup> O termo VUCA nasceu do acrônimo das palavras em inglês Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity (em português: volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade, respectivamente). É uma expressão comumente utilizada no meio empreendedor, especialmente na era digital, onde novas tecnologias e novos modelos de negócios tem desafiado ainda mais os empreendedores do “Mundo VUCA”.

A transição para modelos inovadores de ensino foi acompanhada pelo avanço das tecnologias digitais, que revolucionaram o ecossistema empreendedor, ferramentas como plataformas de *crowdfunding*<sup>2</sup>, softwares de modelagem de negócios e simuladores de mercado começaram a ser incorporadas nos currículos acadêmicos, permitindo que os estudantes testarem suas ideias em ambientes controlados e receberem *feedback* em tempo real. Além disso, eventos como *hackathons* e competições de *startups* incentivaram a aplicação prática do conhecimento adquirido, promovendo a interação entre diferentes áreas de conhecimento (ALMEIDA; FARIAS, 2020).

Outro aspecto importante dessa transição foi a integração de conceitos como o empreendedorismo de impacto socioambiental e a inovação social no ensino, onde a partir dos anos 2000, os programas de empreendedorismo começaram a abordar questões como sustentabilidade, inclusão social e ética empresarial, alinhando-se às demandas contemporâneas por negócios que geram valor compartilhado. Projetos como o “Engenheiros Sem Fronteiras”, presentes em diversas universidades públicas, ilustram como o ensino de empreendedorismo pode contribuir para a resolução de problemas sociais e ambientais, promovendo o desenvolvimento local sustentável (SANTOS et al., 2019).

O ensino de empreendedorismo no século XXI também passou a enfatizar a colaboração interdisciplinar, promovendo a combinação de habilidades artísticas, humanas e tecnológicas, tornando-se um diferencial competitivo e preparando os estudantes para atuar em mercados globais e diversificados. Observa-se isso quando se olha para projetos como o “Inova IF”, que demonstra como o aprendizado interdisciplinar pode fomentar a criatividade e a inovação, conectando estudantes de áreas como engenharia, design e administração para desenvolverem soluções tecnológicas escaláveis (COSTA et al., 2021).

Com a evolução no ensino e na abordagem do empreendedorismo dentro das instituições de ensino, principalmente as públicas, é cada vez mais essencial que as políticas públicas sejam direcionadas para a capacitação de professores, a criação de ambientes de aprendizado mais dinâmicos, além do fortalecimento de parcerias entre universidades, governo e setor privado, conforme destacam Torkomian e Girardi (2019), assim problemas historicamente conhecidos nessas instituições, como a falta de infraestrutura adequada e a resistência cultural não comprometam a evolução do ensino de empreendedorismo, além do desenvolvimento econômico e social do país.

---

<sup>2</sup> *Crowdfunding* é uma forma de financiamento coletivo, onde o objetivo é arrecadar recursos para financiamento de projetos ou negócios através da contribuição de diversas pessoas em variados formatos.

#### **4 A FORMAÇÃO DE UM NOVO PERFIL DO EMPREENDEDOR**

Com a evolução do ensino e do modelo de se empreender, fez-se necessário o desenvolvimento de novas habilidades na figura do empreendedor, como as artísticas, humanas e tecnológicas, que tem se destacado como um fator essencial na formação do profissional que deseja empreender. Essas competências interdisciplinares são fundamentais para atender às demandas do mercado contemporâneo, que vem exigindo cada vez mais criatividade, capacidade de resolver problemas complexos e domínio tecnológico. Além disso, tais habilidades têm impulsionado as universidades a desempenharem um papel mais ativo na promoção de inovação em seus serviços e no desenvolvimento socioeconômico.

A criatividade, frequentemente associada a práticas artísticas, desempenha um papel crucial na identificação de oportunidades e na geração de soluções inovadoras para problemas complexos. Estudos mostram que a incorporação de atividades artísticas no ambiente acadêmico pode estimular a originalidade, a imaginação e o pensamento divergente, qualidades fundamentais para o sucesso empreendedor (FLEMING, 2017). Instituições como a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) têm implementado iniciativas que integram arte e empreendedorismo, como laboratórios criativos e oficinas de *design thinking*, promovendo um ambiente propício à inovação (SILVA et al., 2020).

Além disso, disciplinas que envolvem música, artes visuais e teatro contribuem para o desenvolvimento da inteligência emocional, uma competência cada vez mais valorizada no mercado de trabalho e essencial para o desenvolvimento do perfil empreendedor. Essa capacidade aliada à uma comunicação eficaz, à competência para se trabalhar em equipe e de compreender diferentes perspectivas culturais são frequentemente destacadas como pilares do sucesso em iniciativas empreendedoras (GOLEMAN, 2015).

O perfil empreendedor também depende do desenvolvimento de habilidades humanas, como empatia, liderança e trabalho em equipe, essas competências permitem que os indivíduos compreendam as necessidades dos outros, sejam consumidores ou membros de uma equipe, e atuem de maneira empática, ética e colaborativa. Diversos programas de formação empreendedora, focam no desenvolvimento de habilidades humanas, como o Empretec, promovido pelo SEBRAE, que desenvolve competências como resiliência, comunicação assertiva e negociação (SEBRAE, 2021).

Nesse contexto, cada vez mais as habilidades tecnológicas têm se tornado indispensáveis em um mundo amplamente digitalizado e interconectado, onde o domínio de ferramentas digitais, programação, análise de dados e automação não apenas amplia o leque de oportunidades empreendedoras, mas também fortalece a capacidade dos estudantes em desenvolverem soluções

inovadoras. Dessa forma, o ambiente acadêmico se torna um precursor na promoção de programas que conectam as universidades a iniciativas de pesquisa aplicada e desenvolvimento de *startups*, demonstrando como o conhecimento tecnológico pode ser convertido em inovação prática (COSTA et al., 2021).

Nesse cenário atual, onde o domínio de tecnologias emergentes, como a inteligência artificial, *blockchain* e internet das coisas, é incentivado por meio de *hackathons* e competições de inovação organizadas por universidades, essas iniciativas não apenas desenvolvem competências técnicas, mas também ensinam habilidades complementares, como resolução de problemas, colaboração interdisciplinar e pensamento estratégico (ALMEIDA; FARIAS, 2020).

Embora as habilidades artísticas, humanas e tecnológicas sejam frequentemente tratadas como áreas distintas, a integração entre elas é o que realmente define uma personalidade empreendedora no Séc. XXI. No ambiente acadêmico, iniciativas interdisciplinares deveriam estar direcionadas para preparar os estudantes para os desafios do mercado, combinando o ensino de *design* criativo, liderança colaborativa e prototipagem tecnológica em um único programa formativo, por exemplo, conforme afirma (FREIRE et al., 2021).

Além disso, pesquisas indicam que a interação entre habilidades criativas e tecnológicas pode levar a soluções mais inovadoras, como o uso de tecnologias digitais para criar narrativas interativas em projetos culturais, o que tem aberto novas possibilidades de empreendedorismo no setor criativo, gerando impacto econômico e social significativo (OLIVEIRA; RIBEIRO, 2020).

Nesse sentido, o fortalecimento do perfil empreendedor dos estudantes traz benefícios que vão além da esfera individual, esperando-se formar profissionais melhor preparados para criar negócios que gerem empregos, promovam a inovação e contribuam para o desenvolvimento sustentável de suas comunidades. No ambiente público, esse perfil deverá contribuir com a prestação de serviços públicos que geram mais impacto positivo na sociedade, além de maior eficiência e eficácia nesses serviços.

Espera-se, portanto, que com o foco no desenvolvimento dessas habilidades conjuntas, contribuir para a formação de profissionais mais críticos e engajados, capazes de liderar mudanças sociais e de atuar em áreas que exigem criatividade, empatia e domínio tecnológico, seja no ambiente público quanto no privado.

## **5 O EMPREENDEDORISMO DO FUTURO: SELF INNOVATION, STARTUP INNOVATION E CORPORATE INNOVATION**

O empreendedorismo do futuro está intrinsecamente ligado à capacidade de adaptação e inovação em um cenário global marcado por rápidas transformações tecnológicas, econômicas e

sociais. E é nesse contexto que termos como *self innovation* (inovação pessoal), *startup innovation* (inovação em startups) e *corporate innovation* (inovação corporativa) representam a introdução de abordagens complementares que moldam o futuro e direcionam as iniciativas empreendedoras. Quando aplicados ao ambiente público, esses conceitos não apenas impulsionam a criação de novos negócios, mas também promovem melhorias nos serviços e na gestão de recursos públicos.

Quando abordada a temática do empreendedorismo do futuro a partir do desenvolvimento pessoal, utiliza-se a expressão *self innovation*, que se refere ao processo de aprimoramento contínuo e alto investimento em habilidades e competências. Nesse sentido, o *self innovation* prepara indivíduos para liderar projetos inovadores onde possam atuar, seja em startups, corporações ou no setor público (COSTA et al., 2021). Essa abordagem vem se tornando fundamental para que agentes públicos desenvolvam a resiliência e a criatividade necessárias para enfrentar desafios complexos, sendo essencial no ambiente público, para formar líderes que promovam mudanças significativas na sociedade, a partir do desenvolvimento de competências e metodologias comportamentais, como iniciativa e planejamento, além de habilidades técnicas de gestão.

Já o termo *startup innovation* representa a essência do empreendedorismo do futuro, no contexto de que as startups, por sua natureza, são organizações focadas na criação de soluções disruptivas para problemas específicos, muitas vezes utilizando tecnologias emergentes. No ambiente público, o potencial das startups está na capacidade de colaborar com governos e instituições de ensino para resolver, principalmente, desafios urbanos, ambientais e sociais.

Um modelo de *startup innovation* amplamente divulgado e já consolidado é o programa Startup Gov, iniciativa que conecta startups a demandas de gestão pública, incentivando o desenvolvimento de soluções tecnológicas para o Governo Federal, como em áreas da saúde, educação e segurança, nesse programa, empresas emergentes têm criado aplicativos que otimizam a alocação de recursos em hospitais públicos, reduzindo custos e melhorando a eficiência do atendimento aos cidadãos, por exemplo (ALMEIDA; SANTOS, 2022).

Outro modelo relacionado ao *startup innovation* é o apoio a projetos de criação de ambientes de inovação, utilizando de parcerias entre universidades públicas, governos estaduais e municipais, empresas de diversas áreas, centros de pesquisa e desenvolvimento, incubadoras e aceleradoras de startups de tecnologias. O maior exemplo dessa iniciativa no país hoje é o Porto Digital, um dos maiores parques tecnológicos do Brasil, que é resultado da colaboração entre a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), o governo local e empresas privadas, esse empreendimento abriga centenas de startups que desenvolvem soluções tecnológicas com impacto direto na economia e na qualidade de vida da população (SILVA et al., 2020).

Já a prática da *corporate innovation* vem sendo adotada por empresas públicas brasileiras com o objetivo de promover eficiência e inovação, sendo um dos melhores modelos já implementado o da Petrobras, que investe em laboratórios de inovação aberta para integrar *startups* e universidades no desenvolvimento de tecnologias sustentáveis para exploração de energia (PETROBRAS, 2021). Essa abordagem permite que grandes corporações públicas atuem como catalisadoras de inovação, fomentando o ecossistema empreendedor em torno delas.

Enquanto *startups* buscam inovação ágil, no setor público as mudanças ocorrem em outro ritmo, porém, ações como o *corporate innovation* vem cada vez mais sendo implementadas e pode ser adaptado para modernizar processos administrativos, aumentar a transparência e melhorar a prestação de serviços à sociedade. Já na iniciativa privada, esse conceito está mais direcionado à necessidade da adoção de práticas empreendedoras para que as empresas se reinventem e mantenham sua relevância em mercados competitivos.

Além disso, o conceito de *corporate innovation* também pode ser observado em empresas como o Banco do Brasil, que vem implementando programas internos de inovação para capacitar servidores e desenvolver soluções tecnológicas voltadas à inclusão financeira de comunidades vulneráveis. A iniciativa demonstra como organizações públicas podem adotar práticas corporativas de inovação para gerar impacto social (GOMES; LIMA, 2023).

Os conceitos de *self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation* não devem ser vistos ou utilizados de forma isolada, eles se complementam e fortalecem o ecossistema empreendedor como um todo. Enquanto o *self innovation* fornece a base pessoal necessária para que empreendedores e líderes sejam capazes de inovar, o *startup innovation* traz agilidade e criatividade, e a *corporate innovation* oferece recursos e escalabilidade para transformar ideias em impacto real.

No ambiente público, essa integração é especialmente necessária, pois é um ambiente onde universidades públicas podem atuar como pontes entre esses três conceitos, formando indivíduos inovadores, fomentando *startups* e colaborando com organizações públicas para resolver problemas, dos mais simples aos mais complexos, e construir uma maior eficiência na prestação de serviços públicos (MORAES et al., 2022).

Nesse sentido, o empreendedorismo do futuro no setor público será definido pela capacidade de integrar *self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation* em estratégias coerentes e colaborativas, onde governos e instituições públicas investem, cada vez mais, em programas que incentivem o desenvolvimento pessoal, apoiem a criação de novos negócios e adotem práticas de inovação corporativa para enfrentar os desafios do século XXI.

## 6 MÉTODO ADOTADO NA PESQUISA

Para responder à questão problema deste artigo, buscamos demonstrar inicialmente como que a educação empreendedora se tornou o principal elemento formador do empreendedorismo do futuro, no contexto público, explorando a forma como os conceitos de *self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation* podem ser inter-relacionados e aplicados para promover inovação, eficiência e impacto social nas instituições públicas brasileiras. Buscou-se identificar ainda, as principais práticas e estratégias que podem ser implementadas no ambiente público, destacando a formação de competências empreendedoras e os impactos econômicos e sociais gerados por essa abordagem integrada.

Dessa forma, a pesquisa utilizou-se de uma abordagem qualitativa, a partir de uma extensa revisão bibliográfica e análise documental, a coleta de dados foi realizada a partir de artigos científicos especializados na área de empreendedorismo e inovação, relatórios de instituições públicas e iniciativas governamentais, publicados nos últimos 4 anos, garantindo a atualidade das informações.

A revisão bibliográfica foi realizada por meio do levantamento de artigos científicos que traziam estudos referente aos temas de *self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation*, com ênfase em suas aplicações no ambiente público, utilizando como fonte as bases de dados *Scopus* e a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações.

Foram realizadas buscas por projetos e ações de inovação desenvolvidas em instituições públicas, principalmente universidades e institutos federais. Para complementar a pesquisa documental, foram analisados os relatórios de instituições como o SEBRAE, Ministério da Educação (MEC) e Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI), com foco na identificação de políticas públicas de incentivo ao empreendedorismo.

Com base nos materiais acadêmicos e científicos encontrados, comparando-os às práticas observadas nas organizações, identificamos padrões, desafios e oportunidades para o desenvolvimento do empreendedorismo público do futuro e principalmente para a consolidação do ensino dinâmico do empreendedorismo do futuro dentro das instituições públicas de ensino.

A análise seguiu a técnica de análise de conteúdo, categorizando as informações em três eixos principais: desenvolvimento de competências (relacionado ao *self innovation*), criação de *startups* (ligada ao *startup innovation*) e inovação em organizações públicas (alinhada ao *corporate innovation*).

## 7 ANÁLISE DOS DADOS

Partindo do pressuposto de que o empreendedorismo do futuro depende da interação entre as três abordagens pesquisadas (*self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation*), mesmo no contexto público essas práticas podem ser implementadas para criar ambientes mais inovadores e eficientes, com benefícios para servidores, cidadãos e a sociedade como um todo. Identificou-se que o maior elo entre as abordagens é a educação empreendedora, visto que a partir da formação dos agentes públicos nesta temática aliada aos fomentos e projetos inovadores, modifica-se o ambiente público, tornando-o mais criativo e inovador.

Nesse sentido, identificou-se que as principais ações ligadas às abordagens do empreendedorismo do futuro no setor público, relacionadas ao *self innovation* estão ligadas no desenvolvimento de líderes empreendedores, com o objetivo de que possam atuar como agentes de transformação, para isso, a capacitação de servidores públicos em competências como liderança, criatividade e resiliência, tem mostrado resultados positivos na modernização de práticas administrativas e na melhoria do atendimento ao cidadão.

Já a utilização da *startup innovation* vem sendo utilizada para resolver desafios do setor público, por meio do desenvolvimento de soluções ágeis e tecnológicas, observando-se uma grande variedade de projetos relacionados à *startup innovation*, onde o poder público, de alguma forma, fomenta a criação de novos negócios para resolver suas demandas tecnológicas. Dessa forma, algumas organizações públicas utilizam de universidades e centros de pesquisas, outras buscam incentivar seus próprios servidores para desenvolverem projetos direcionados, enquanto outras abrem suas demandas para que *startups* possam propor soluções, independente do modo como é executada, a *startup innovation* utiliza do resultado da educação empreendedora para buscar profissionais qualificados e promover a transformação que necessitam.

Nesse sentido, a *corporate innovation* no setor público, embora ainda pouco implementada, é uma estratégia emergente com o intuito de promover mudanças estruturais. Experiências de grandes empresas públicas, como a Petrobras e o Banco do Brasil, mostraram que a implementação de laboratórios internos de inovação e programas corporativos de capacitação pode ser adaptada para modernizar a gestão pública, tornando-a mais eficiente e inovadora (PETROBRAS, 2021; GOMES; LIMA, 2023).

Os programas de *corporate innovation* desenvolvidos por essas organizações públicas apresentam similaridade em iniciativas inovadoras em suas políticas internas, investimentos significativos em educação empreendedora para seus colaboradores e a criação e fomento de redes colaborativas entre universidades, *startups* e outras organizações públicas. Dessa forma, fica ainda

mais evidente que apesar das diferenças entre as organizações públicas que adotam o empreendedorismo do futuro, todas, de alguma forma integram suas ações de *self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation*, o que nos permite afirmar que o empreendedorismo do futuro é construído, obrigatoriamente, a partir de ações de educação empreendedora.

Pode-se observar que, o empreendedorismo do futuro, quando aplicado ao setor público, tem demonstrado um potencial de transformar profundamente o modo de se fazer gestão pública e de prestação de serviços à sociedade. A integração entre *self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation* pode formar um ecossistema dinâmico, no qual a criatividade, a tecnologia e a liderança convergem para solucionar problemas complexos, além de servirem como modelos para replicação em diferentes contextos. E é nesse cenário que as universidades públicas desempenham um papel central, como catalisadoras de inovação e parceiras estratégicas de *startups* e de organizações governamentais.

## 7.1 A REALIDADE DO EMPREENDEDORISMO DO FUTURO NO SETOR PÚBLICO

Além da compreensão de que os conceitos pesquisados, que constroem o empreendedorismo do futuro, dependem do modo de se empreender no setor público e do perfil dos profissionais que engajam nas ações empreendedoras, vemos que cada uma dessas terminologias é explorada de forma interconectada com a realidade das organizações, destacando sua relevância e impacto nas instituições públicas e na sociedade.

Destaca-se que, as ações que promovem o fortalecimento das conexões entre diferentes atores do ecossistema empreendedor foram essenciais para a criação de um ambiente inovador e colaborativo, como já observado por Costa et al. (2021), que reforçam a teoria de que as redes de colaboração entre universidades, empresas, *startups* e o setor público potencializam a troca de conhecimentos e recursos, gerando soluções mais eficazes para problemas sociais e econômicos.

Como vimos, modelos como as iniciativas do Porto Digital (SILVA et al., 2020) e o Parque Tecnológico de São José dos Campos (MORAES et al., 2022), exemplificam como as conexões bem estruturadas podem impulsionar o desenvolvimento regional, fomentando parcerias estratégicas que combinam pesquisa científica, empreendedorismo e inovação. Essas conexões ainda facilitam a popularização da ciência, ao aproximar pesquisadores da sociedade e transformar o conhecimento acadêmico em soluções práticas, impactando diretamente na economia e no desenvolvimento social da região em que estão inseridos.

Como força motriz do empreendedorismo do futuro no setor público, a inovação e a criatividade têm sido aplicadas para modernizar processos e serviços, conforme identificamos nos

laboratórios de inovação aberta, a exemplo dos promovidos pela Petrobras (PETROBRAS, 2021), onde a união de *startups* e universidades buscam desenvolver soluções sustentáveis e tecnológicas que impactam positivamente a sociedade.

Nesse sentido, podemos compreender que a criatividade, quando aliada à inovação, é essencial para resolver problemas complexos no ambiente público, sendo essencial a existência de uma sinergia, que é especialmente evidente no empreendedorismo de impacto socioambiental, e que combina práticas criativas e tecnológicas para enfrentar desafios globais, como mudanças climáticas e desigualdade social.

Ao observar os principais desafios enfrentados na construção do empreendedorismo do futuro, pode-se identificar que o escalonamento de soluções empreendedoras demonstram ser o principal fator, além de ser um dos objetivos centrais de sua construção. Nesse sentido, nota-se que projetos desenvolvidos em parceria com universidades têm demonstrado que soluções escaláveis podem gerar impactos significativos em larga escala, além de aumentar as chances de replicabilidade e adaptação das soluções.

Outro ponto identificado como relevante e coeso entre os autores e instituições pesquisadas é o modelo de empreendedorismo de impacto socioambiental, que vem ganhando destaque com uma abordagem que alia inovação e responsabilidade social, observamos isso ao analisar o programa Startup Gov, que tem foco no incentivo ao desenvolvimento de soluções voltadas para sustentabilidade, inclusão social e acessibilidade em organizações públicas.

Aliado ao empreendedorismo de impacto socioambiental, observamos que ações de popularização da ciência desempenham um papel crucial nesse contexto, ao aproximar o conhecimento científico da sociedade e garantir que ele seja aplicado para resolver problemas reais. Pode-se observar que projetos interdisciplinares desenvolvidos em universidades públicas têm utilizado a ciência como base para a criação de soluções inovadoras, contribuindo para a democratização do acesso ao conhecimento e a geração de impacto social positivo.

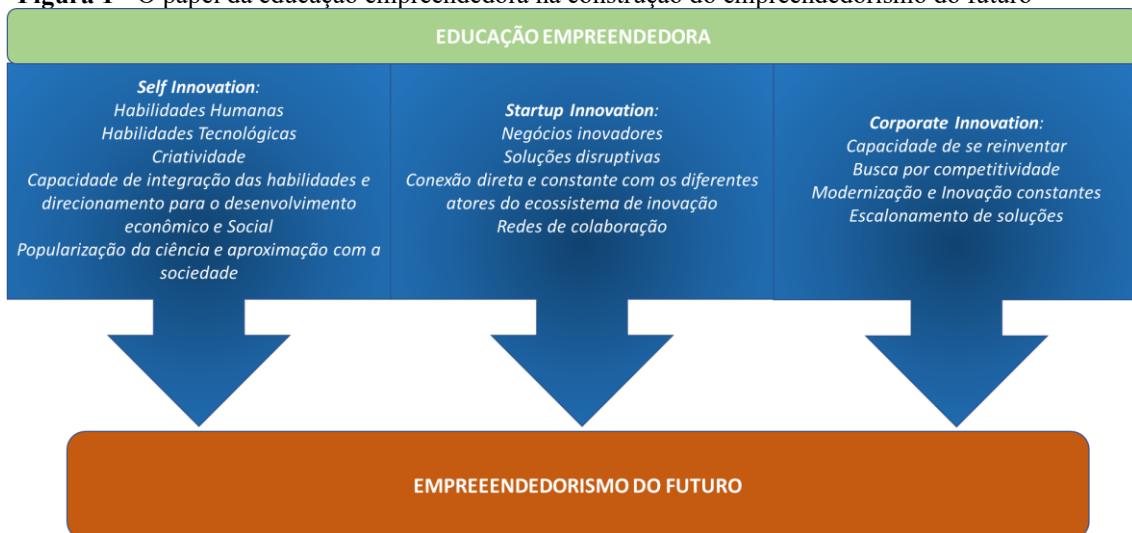
## 7.2 INTER-RELACIONES E PERSPECTIVAS

Quando observamos as ações e pesquisas sobre conexões, inovação, criatividade, escalonamento e empreendedorismo de impacto social, constatou-se que elas não são realizadas de forma isolada, pelo contrário, são interdependentes e fortalecem mutuamente o ecossistema de empreendedorismo público do futuro. Conexões robustas entre atores do ecossistema permitem a troca de conhecimentos, promovem a inovação e criam oportunidades para o escalonamento de soluções. É nesse sentido que a inter-relação com a educação empreendedora fornece a base necessária para o

desenvolvimento de criatividade e inovação, enquanto o empreendedorismo de base tecnológica e de impacto socioambiental garante que as soluções sejam escaláveis e contribuam para uma sociedade mais justa e sustentável.

Esse é o papel que a educação empreendedora exerce sobre a construção do empreendedorismo do futuro, ao unir os pilares formadores do *self innovation*, do *startup innovation* e do *corporate innovation* faz com que um novo modelo de empreendedorismo se consolide, assim como descrevemos na Figura 1 deste artigo.

**Figura 1 - O papel da educação empreendedora na construção do empreendedorismo do futuro**



**Fonte:** Elaborado pelos autores (2025).

O setor público, ao adotar essas abordagens, não apenas moderniza seus processos, mas também atua como um catalisador para o desenvolvimento econômico e social do país, onde iniciativas bem-sucedidas, demonstram que é possível integrar esses conceitos para gerar impacto em larga escala (FERREIRA; ROCHA, 2022).

A análise evidencia ainda que, conceitos como conexões, empreendedorismo, educação, ecossistema, inovação, criatividade, escalonamento, impacto socioambiental, popularização da ciência e empreendedorismo de base tecnológica estavam presentes em diversas etapas dos relatórios de ações das organizações e principalmente nos estudos científicos pesquisados, sendo essenciais na construção do empreendedorismo público do futuro. Quando integrados de forma estratégica, esses elementos cria-se um ambiente dinâmico e colaborativo, capaz de gerar soluções inovadoras e escaláveis para desafios complexos.

Assim, podemos afirmar que o sucesso dessas iniciativas depende de políticas públicas consistentes, investimento em educação empreendedora e a criação de redes de colaboração robustas.

Ao alinhar esses elementos, o empreendedorismo público do futuro pode transformar o setor público, tornando-o mais eficiente, inclusivo e sustentável.

## 8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O empreendedorismo, desde sua concepção até os dias atuais, evoluiu de uma prática informal e individual para uma disciplina acadêmica e posteriormente à uma ferramenta de desenvolvimento público. A introdução do empreendedorismo governamental no Brasil, ainda em fase de crescimento, mostra-se essencial para o fortalecimento da economia, para a criação de novas oportunidades de negócios e para o aprimoramento das políticas públicas. Ao integrar a visão do empreendedorismo ao contexto governamental, o país pode gerar um ambiente mais favorável para o surgimento de novos empreendedores e negócios, impulsionando o crescimento econômico e social.

Nesse sentido, o empreendedorismo público do futuro, moldado pela integração de conceitos como *self innovation*, *startup innovation* e *corporate innovation*, representa uma oportunidade transformadora para a modernização e ampliação do impacto social das instituições públicas brasileiras. Os resultados deste estudo destacam que a formação de competências empreendedoras, a criação de ecossistemas colaborativos e a adoção de estratégias de inovação são elementos centrais para enfrentar os desafios do setor público no século XXI.

Observou-se que as conexões entre universidades, *startups*, corporações públicas e a sociedade emergem como um dos pilares fundamentais para promover a inovação e a criatividade no ambiente público, e que modelos já consolidados como o Porto Digital e iniciativas como o Startup Gov demonstram como a colaboração interinstitucional e o compartilhamento de recursos podem fomentar soluções escaláveis e tecnológicas, que beneficiam não apenas os órgãos públicos diretamente, mas também a sociedade como um todo.

Nesse cenário, a educação empreendedora, especialmente a realizada nas universidades e institutos federais, desempenha um papel essencial na capacitação de indivíduos para liderar mudanças e enfrentar desafios globais, trazendo consigo a popularização da ciência, aliada ao empreendedorismo de base tecnológica, o que contribui para a democratização do conhecimento e o desenvolvimento de soluções sustentáveis e inclusivas. Esses avanços tornam-se ainda mais relevantes quando associados ao empreendedorismo de impacto socioambiental, que alinha inovação tecnológica com responsabilidade social e ambiental.

Embora os avanços identificados sejam promissores, os desafios persistem, como a necessidade de maior investimento em infraestrutura tecnológica, políticas públicas de longo prazo e capacitação de servidores para atuar de forma proativa em ecossistemas inovadores. A superação

dessas barreiras exige um compromisso coletivo entre gestores públicos, instituições acadêmicas, empreendedores e a sociedade.

Conclui-se portanto que, o empreendedorismo público do futuro é mais do que uma tendência, é uma necessidade para garantir a eficiência, a inclusão e a sustentabilidade das instituições públicas em um mundo em constante transformação. Ao integrar criatividade, tecnologia e impacto social, o setor público pode não apenas atender às demandas da sociedade, mas também se posicionar como um motor de desenvolvimento econômico e social.

Assim, espera-se que políticas públicas e iniciativas educacionais continuem a evoluir, incentivando a inovação e a colaboração entre os diversos atores envolvidos, dessa forma, será possível consolidar um ecossistema empreendedor robusto, capaz de enfrentar os desafios do presente e construir um futuro mais inclusivo e sustentável.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, João Pedro; FARIAS, Mariana de Souza. **Hackathons como estratégia de aprendizado em instituições públicas de ensino superior.** *Revista Brasileira de Educação Tecnológica*, v. 10, n. 3, p. 50-65, 2020.

ALMEIDA, W.; SANTOS, E. **A emergência da educação online:** narrativas docentesdiscentes de uma educação online por/em outras presencialidades. *EaD Em Foco*, Rio de Janeiro, v. 12, n. 3, p. 1-14, 2022.

BRASIL, M. da E. **Programa Startup gov.br impulsiona inovação e transformação digital no governo.** Disponível em: <<https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2021/marco/programa-startup-gov-br-impulsiona-inovacao-e-transformacao-digital-no-governo-1>>.

\_\_\_\_\_, M. da G. e I. em S. P. **Startup gov.br.** Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/startupgovbr/startup-gov.br>>.

COSTA, Luís Henrique et al. **Sistemas de irrigação automatizados:** uma solução inovadora para a agricultura. *Revista de Inovação e Sustentabilidade*, v. 8, n. 2, p. 23-37, 2021.

DORF, R. C.; BYERS, T. H. **Technology ventures:** from idea to enterprise. New York: McGraw Huill, 2005.

FERREIRA, R.; ROCHA, P. **Acelerando a Inovação no Setor Público:** O papel das Startups. *Revista Brasileira de Administração Pública*, 56(2), 135-150, 2022.

FILION, Louis Jacques. **Empreendedorismo:** empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *RAUSP Management Journal*, v. 43, n. 4, p. 1-10, 2008.

Fleming, P. **The human capital hoax:** Work, debt and insecurity in the era of Uberization. *Organization Studies*, 38(5), 691-709, 2017.

FREIRE, P. D. S., ALVARES, L. M. A. D. R., RIZZATTI, G., BRESOLIN, G. G., MARTINS, G. J. T., KEMPNER-MOREIRA, F., SILVA, T. C. **Glossário:** Governança multinível do conhecimento e da aprendizagem e seus mecanismos de universidade corporativa em rede e de comunicação dialógica. CRV, 2021.

GOLEMAN, DANIEL. **LIDERANÇA:** A Inteligência Emocional Na Formação Do Líder De Sucesso. 1<sup>a</sup> ed. Rio de Janeiro/RJ: Objetiva, 2015.

GOMES, André Luiz; LIMA, Carla Regina. **Educação empreendedora e inovação em universidades públicas brasileiras.** *Revista de Administração Contemporânea*, v. 27, n. 2, p. 233-250, 2023.

GUIMARÃES, L. O. **Empreendedorismo no currículo dos cursos de administração:** uma análise da organização didático-pedagógica. *Revista Economia e Gestão*, v. 4), pág. 78-95, 2002.

KRAUSE, Daniel Rodrigo et al. **A evolução do ensino de empreendedorismo no Brasil.** *Revista de Educação Empreendedora*, v. 2, n. 1, p. 15-30, 2015.

MARTINS, P. F. **História do Empreendedorismo no Brasil.** São Paulo: Editora Atlas, 2008.

MORAES, José Carlos et al. **O impacto de startups de base tecnológica em ecossistemas empreendedores.** *Revista de Inovação e Negócios*, v. 15, n. 4, p. 245-260, 2022.

MUNIZ, Paula Renata. **A criatividade como diferencial no empreendedorismo contemporâneo.** *Cadernos de Empreendedorismo*, v. 7, n. 3, p. 105-120, 2020.

OLIVEIRA, G.A.; RIBEIRO, M.F.M. **Formação Para a Docência na Pós-Graduação em Ciências Biológicas e da Saúde:** Uma Autoavaliação. *Revista Brasileira de Pós-Graduação*, v. 16, n. 36, 2020, pp. 1–43.

PETROBRAS. **Relatório de Sustentabilidade 2021.** Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2023/06/relatorio-sustentabilidade-petrobras-2021.pdf>

RIES, Eric. **The Lean Startup:** How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York: Crown Business, 2011.

SANTOS, Ana Clara et al. **Engenheiros Sem Fronteiras:** impacto social e aprendizado prático. *Revista Brasileira de Engenharia Social*, v. 5, n. 4, 2019, p. 78-90.

SAY, J. B. **Tratado de Economia Política.** Paris: Guillaumin, 1803.

SCHLEP, A. M. **O Empreendedorismo no Brasil:** Desafios e Oportunidades. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do Desenvolvimento Econômico.** São Paulo: Editora Nova Cultural, 1911.

SEBRAE. Empretec: **Programa de Capacitação Empresarial.** Brasília: SEBRAE, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>. Acesso em: 07 jan. 2025.

SEBRAE. **Regulamento Desafio Universitário Empreendedor.** Brasília: SEBRAE, 2023. Disponível em: <https://uploads.brasiljunior.org.br>. Acesso em 19 mar. 2025.

SILVA, A. W. P. et al. **Comportamento Empreendedor:** Um Mapeamento da Produção Científica Nacional (2000-2020) e Proposição de uma Agenda de Pesquisa. *Revista de Administração da Unimep*, v.18, n. 1, p. 155-191, 2020.

SILVA, Juliana; PEREIRA, Marcos Antônio. **A integração de metodologias ativas no ensino de empreendedorismo.** *Revista de Educação Empreendedora e Inovação*, v. 9, n. 1, p. 34-48, 2021.

TORKOMIAN, Ana Lucia V.; GIRARDI, Jefferson. **Parques tecnológicos no Brasil:** um estudo de caso. *Revista Brasileira de Inovação*, v. 18, n. 1, p. 45-63, 2019.

VASCONCELOS, Marina; ALMEIDA, Carlos Henrique. **Popularização da ciência como pilar para o empreendedorismo público.** *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 12, n. 2, p. 67-84, 2022.