

XIII SEMPAD

Seminário de Pesquisa em Administração UNIFACS

Competências Empreendedoras e Compras Públicas: Uma Revisão Sistemática da Literatura Internacional (2000–2024)

Marco Aurélio de Almeida

Prof. Dr. Elzo Alves Aranha



1. Introdução

Nas últimas décadas, observa-se um reconhecimento crescente do papel estratégico das compras públicas como instrumento de desenvolvimento econômico, social e tecnológico. Mais do que uma função administrativa, as aquisições governamentais consolidaram-se como ferramentas capazes de induzir inovação, fomentar mercados e apoiar políticas públicas estruturantes (Edler & Georghiou, 2007; Uyarra et al., 2020). Na União Europeia, as compras públicas correspondem a cerca de 14% do PIB anual, enquanto nos países da OCDE representam, em média, 12% do PIB (Comissão Europeia, 2019; OCDE, 2019). No Brasil, estimativas indicam que os gastos públicos com contratações atingiram R\$ 1,3 trilhão em 2023, reforçando sua importância estratégica (IBGE, 2024). Esses números evidenciam a centralidade das contratações públicas na economia contemporânea, tanto em países desenvolvidos quanto em contextos emergentes (Aschhoff & Sofka, 2009; Grandia et al., 2023).

No cenário internacional, governos têm utilizado seu poder de compra para estimular soluções inovadoras e fortalecer ecossistemas empreendedores (Edler & Georghiou, 2007; Uyarra et al., 2020). Países da União Europeia intensificaram a adoção de estratégias voltadas à inovação por meio de instrumentos regulatórios robustos, capacitação de servidores e políticas públicas integradas (Mazzucato, 2014; Edler & Uyarra, 2016). No Brasil, a promulgação da Lei nº 14.133/2021 introduziu novos instrumentos e princípios — como governança, planejamento e eficiência —, criando condições para que as compras públicas assumam um papel mais estratégico no estímulo à inovação (Brasil, 2021; TCU, 2021).

Apesar desses avanços, persiste um descompasso entre o potencial normativo da legislação e a capacidade institucional para transformar esse potencial em práticas concretas. A ausência de competências empreendedoras e de uma cultura institucional orientada à inovação limita a atuação dos agentes públicos, que permanecem presos a rotinas predominantemente procedimentais e reativas (Uyarra et al., 2020; TCU, 2021).

Por que analisar competências empreendedoras conectado com compras públicas? Primeiro, uma revisão preliminar da literatura internacional revela que existem 34 artigos que analisam competências empreendedoras nas compras públicas publicados no período de 2000 e 2024. No entanto, não há artigos acadêmicos que examinam o estado da arte da relação entre competências empreendedoras e compras públicas. Essa constatação evidencia uma lacuna na literatura acadêmica relevante, especialmente em contextos de modernização administrativa e promoção da inovação no setor público, que dificulta a compreensão sobre o estado da arte da relação entre competências empreendedoras e compras públicas. Segundo, as competências



empreendedoras (Gibb 2002, Fillion 1993) tem um papel relevante nos profissionais que atuam na organização, principalmente na inovação dos processos organizacionais.

A questão básica que o presente artigo pretende responder é: Qual o estado da arte da relação de competência empreendedora e compras públicas na produção acadêmica internacional? Diante da lacuna apresentada e questão básica, este artigo tem por objetivo examinar, de forma integrativa, o estado da arte de competências empreendedoras nas compras públicas. A pesquisa se ancora em uma revisão sistemática da literatura internacional, complementada por análise bibliométrica e categorização temática, articulando contribuições conceituais e práticas para instituições públicas de ensino superior.

O artigo está organizado em sete seções articuladas entre si. Após esta introdução, a segunda seção apresenta o referencial teórico que fundamenta a discussão sobre competências empreendedoras e compras públicas. A terceira detalha o método adotado para a revisão sistemática, seguida, na quarta, pela exposição e análise dos resultados. Na quinta seção são discutidas as contribuições e implicações do estudo, enquanto a sexta reúne as considerações finais. Por fim, a sétima seção apresenta as referências utilizadas, compondo o conjunto que dá suporte teórico ao trabalho e às reflexões aqui desenvolvidas.

Ao examinar a literatura internacional sob esta perspectiva, o estudo procura evidenciar de que forma competências empreendedoras podem fortalecer práticas inovadoras nas compras públicas. A intenção é contribuir para que instituições públicas, em especial universidades federais, desenvolvam abordagens mais estratégicas e qualificadas na gestão de suas contratações.

2. Referencial Teórico

Nos últimos anos, a discussão sobre a modernização das compras públicas ganhou centralidade em fóruns internacionais, sobretudo no contexto pós-pandemia da COVID-19, período em que governos foram pressionados a responder de forma rápida, inovadora e eficiente a demandas sociais complexas. Na União Europeia, por exemplo, observou-se o uso estratégico das contratações públicas como instrumentos de política de inovação, combinando marcos regulatórios robustos com estratégias de capacitação de servidores para atuar em contextos de alta incerteza (Mazzucato, 2014; Edler & Uyerra, 2016). No Brasil, reformas legais recentes também ampliaram a expectativa de que os agentes públicos atuem de maneira mais propositiva e empreendedora, conforme previsto na Lei nº 14.133/2021, que enfatiza a profissionalização, a governança e a gestão por competências como pilares para o aumento da eficiência e inovação na Administração Pública.



Apesar desse movimento, a literatura nacional ainda carece de sistematizações abrangentes que articulem competências empreendedoras e práticas de compras públicas, em contraste com o volume e a maturidade dos debates internacionais. Essa lacuna dificulta a formulação de políticas de capacitação consistentes e a compreensão dos mecanismos institucionais que sustentam práticas inovadoras no setor público. O presente estudo busca contribuir para preencher essa ausência, oferecendo uma revisão sistemática da literatura internacional capaz de subsidiar tanto agendas acadêmicas quanto estratégias práticas de desenvolvimento institucional.

2.1 Competências Empreendedoras

Na literatura internacional sobre empreendedorismo, os termos “habilidades”, “competências” e “capacidades” são frequentemente utilizados de forma intercambiável, o que tem gerado ambiguidades conceituais e dificultado a consolidação teórica no campo (Pennetta, Anglani & Mathews, 2023; Mitchelmore & Rowley, 2010). A distinção entre esses conceitos é fundamental para compreender de maneira precisa a gestão por competências em contextos empreendedores, especialmente quando aplicada à administração pública, que demanda clareza conceitual para orientar políticas e práticas de capacitação.

Filion (1999) identifica a visão como elemento central do comportamento empreendedor, sustentada por um metamodelo composto por quatro dimensões interdependentes. A primeira é a *Weltanschauung*, ou percepção de mundo, formada por valores, atitudes e conhecimentos adquiridos ao longo da trajetória do indivíduo. A segunda é a energia, relacionada à intensidade e dedicação aplicadas à atividade empreendedora. A terceira é a liderança, compreendida como a capacidade estratégica de articular e inspirar pessoas em torno de uma visão. Por fim, o sistema de relações envolve redes interpessoais e institucionais decisivas para transformar ideias em resultados concretos. Essa abordagem desloca o foco de atributos individuais isolados para a articulação entre visão estratégica, mobilização de recursos e ação coletiva.

Gibb (2002) aprofunda essa perspectiva ao descrever o “estilo de vida empreendedor”, caracterizado por liberdade, responsabilidade, integração entre vida pessoal e profissional e disposição para assumir riscos. Essa orientação exige o desenvolvimento simultâneo de conhecimentos (por exemplo, análise de mercado e finanças), habilidades (negociação, liderança, resolução criativa de problemas) e atitudes (autoconfiança, motivação e resiliência frente à incerteza). O autor defende que a educação empreendedora deve ir além do cognitivismo tradicional, incorporando dimensões emocionais e relacionais ao aprendizado



(Ruohotie & Koironen, 2000; Goleman, 1996, citados em Gibb, 2002). Lackéus (2015) acrescenta que a educação empreendedora abrange não apenas crescimento econômico e criação de empregos, mas também desenvolvimento pessoal e engajamento social, ainda que enfrente barreiras estruturais como limitação de recursos, resistência docente e rigidez institucional.

Loué e Baronet (2012) contribuíram para essa discussão ao propor um framework integrativo em três países — França, Canadá e Argélia — priorizando o “saber-fazer” em detrimento de traços de personalidade isolados. Seu modelo organiza 44 habilidades em dimensões práticas como gestão de projetos, relações interpessoais, liderança, negociação, comunicação, gestão financeira, inovação e planejamento estratégico, tornando as competências mais observáveis e aplicáveis ao ambiente profissional.

No campo da clarificação conceitual, Pennetta et al. (2023) desenvolveram o Entrepreneurial Abilities Model (EAM) e o Entrepreneurial Skills Map (ESM), que distinguem entre capacidades, habilidades e competências. As capacidades referem-se à aptidão geral para agir de maneira empreendedora; as habilidades dizem respeito a competências específicas adquiridas ou inatas; e as competências envolvem a mobilização consistente de conhecimentos, habilidades e atitudes em diferentes contextos. O ESM organiza essas habilidades em categorias essenciais, gerenciais, técnicas e pessoais, destacando a natureza evolutiva e multifacetada das competências empreendedoras.

Estudos clássicos forneceram a base empírica para essa evolução conceitual. McClelland (1973) demonstrou a existência de comportamentos específicos associados a desempenhos superiores, e Spencer e Spencer (1993) sistematizaram esse achado no modelo CHA (Conhecimentos, Habilidades e Atitudes), amplamente utilizado em gestão de pessoas. Man, Lau e Chan (2002) e Mitchelmore e Rowley (2010) aplicaram esse modelo ao contexto empreendedor, mostrando que competências podem ser desenvolvidas de forma estruturada.

Autores como Gartner (1988), Sarasvathy (2001) e Baron (2004) deslocaram a análise da figura do empreendedor para seus comportamentos e processos. Gartner enfatizou “o que o empreendedor faz” em vez de “quem ele é”. Sarasvathy desenvolveu a teoria da effectuation, que explica como empreendedores mobilizam recursos disponíveis para atuar em cenários de incerteza. Baron, por sua vez, destacou o papel dos modelos mentais e das capacidades cognitivas na identificação de oportunidades e sustentação de ações inovadoras.

Essas abordagens prepararam o terreno para frameworks modernos. Na União Europeia, o EntreComp (European Commission, 2016; Bacigalupo et al., 2016) organiza competências



empreendedoras em três áreas — ideias e oportunidades, recursos e ação —, fornecendo uma base transversal aplicável também à administração pública. Nos Estados Unidos, o OPM Innovation Framework (U.S. Office of Personnel Management, 2014) estrutura competências voltadas à inovação no serviço público, incorporando elementos como pensamento estratégico, colaboração e experimentação. No Brasil, a Reforma Gerencial (Bresser-Pereira, 1996), a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (Decreto nº 9.991/2019) e a Lei nº 14.133/2021 consolidaram a gestão por competências como eixo estratégico para modernizar a administração pública e qualificar servidores para atuar em ambientes complexos e inovadores.

2.2 Compras Públicas como Vetor Estratégico

Historicamente, as compras públicas acompanham a trajetória dos governos desde registros na Síria entre 2400 e 2800 a.C. (Thai, 2001). Com o tempo, os modelos evoluíram para estruturas mais complexas, como nos Estados Unidos, onde reformas recentes criaram associações profissionais (NIGP e NASPO) e programas de capacitação voltados para procurement. A gestão de compras públicas consolidou como função estratégica organizada em cinco elementos: formulação de políticas e gestão, regulamentações, autorizações e apropriações, operações de compra e mecanismos de feedback (Thai, 2001; Mazzucato, 2014). Nesse contexto, o Estado atua como agente dinâmico e criador de mercados, orientando investimentos e impulsionando tecnologias emergentes (Mazzucato, 2014).

Economicamente, o peso das compras públicas é expressivo: representam cerca de 19% do PIB da União Europeia, mais de 15% no Brasil e, em média, 11,8% entre países da OCDE (Comissão Europeia, 2019; OCDE, 2019). Esse volume torna as compras públicas instrumentos de política pública capazes de alinhar objetivos de inovação e desenvolvimento econômico. O cenário global tem avançado em direção à flexibilidade, transparência e profissionalização dos sistemas de contratação, impulsionado por tratados multilaterais e novos marcos regulatórios (Yukins & Schooner, 2007; Piga, 2022). A literatura identifica quatro fases evolutivas desses sistemas — não discriminação, harmonização, racionalização e institucionalização — sendo esta última caracterizada pela integração de normas internacionais e pela necessidade de capacitar continuamente os servidores para garantir confiabilidade e inovação nos processos (Piga & Schooner, 2022).

As compras públicas correspondem ao conjunto de procedimentos utilizados pela Administração Pública para adquirir bens e serviços de forma a garantir isonomia, selecionar a proposta mais vantajosa e atender ao interesse público (Di Pietro, 2019; Bandeira de Mello, 2015). Além de seu caráter normativo, elas assumem papel estratégico ao impulsionar a



inovação, fomentar mercados e melhorar a qualidade dos serviços públicos (Thai, 2001; OCDE, 2017; TCU, 2015). O Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI, 2023) reforça que essas contratações são instrumentos fundamentais para que o Estado responda de forma eficaz às demandas da sociedade. A Lei nº 14.133/2021 incorporou diretrizes transversais que exigem mudança de postura dos agentes públicos, destacando a profissionalização e o desenvolvimento de competências como elementos centrais.

3. Método e Técnicas

A revisão de literatura constitui um processo crítico e sistemático de análise, organização e síntese de estudos prévios sobre um tema específico (Booth, Colomb & Williams, 2016). Seu objetivo principal é mapear o conhecimento existente, identificar lacunas, contradições ou consensos na área e, assim, contextualizar e justificar a relevância de uma nova pesquisa. Mais que uma listagem contendo fontes, a revisão demanda a conexão entre ideias, a avaliação da qualidade das evidências e a inserção do estudo no ambiente acadêmico. Xiao e Watson (2017) complementam que a revisão sistemática da literatura (RSL) é um procedimento metodológico estruturado, voltado para mapear, sintetizar e analisar criticamente o estado da arte de um campo, priorizando a transparência e a reprodutibilidade das etapas.

A pesquisa seguiu um protocolo estruturado em oito etapas principais, conforme sistematizado no Quadro 1, adaptado de Xiao e Watson (2017).

Quadro 1 – Etapas de Revisão Sistemática da Literatura

Etapa	Objetivo	Detalhes
1. Formulação do problema	Definir perguntas alinhadas ao tema	Elaborar questões específicas e relevantes que orientam a seleção dos estudos e a análise de dados
2. Protocolo de revisão	Elaborar um plano detalhado dos métodos	Incluir justificativa, critérios de inclusão e exclusão, estratégias de busca e métodos de análise
3. Busca na literatura	Coletar estudos relevantes em múltiplas bases de dados	Utilizar palavras-chave e operadores booleanos em bases internacionais
4. Triagem para inclusão	Avaliar títulos e resumos	Aplicar critérios claros de inclusão e exclusão, com dupla checagem independente
5. Avaliação de qualidade	Analisar a robustez metodológica dos estudos	Utilizar checklists e priorizar trabalhos com maior rigor científico
6. Extração de dados	Coletar dados específicos dos estudos incluídos	Utilizar formulários padronizados e revisores independentes
7. Análise e síntese	Analisar criticamente e sintetizar dados	Aplicar métodos bibliométricos e categorização temática
8. Relato dos resultados	Registrar e apresentar os achados de forma estruturada	Explicitar a metodologia, resultados e implicações da revisão

Fonte: Adaptado de Xiao e Watson (2017).

A etapa 1 consistiu na formulação da questão central da pesquisa, orientando toda a estratégia subsequente. Na etapa 2, foi elaborado o protocolo metodológico, contemplando



justificativa, critérios de elegibilidade, descritores, base de dados e procedimentos de análise. A etapa 3 envolveu a busca bibliográfica na base internacional Scopus, acessada por meio da plataforma CAFE, cobrindo o período entre 2000 e 2024. Foram utilizados descritores relacionados a competências empreendedoras, inovação e compras públicas, combinados com operadores booleanos, de modo a capturar a produção científica relevante sobre o tema.

A Tabela 1 apresenta os descritores utilizados e os resultados obtidos nas buscas.

Tabela 1 – Descritores utilizados na pesquisa (Scopus, 2000–2024)

Descritores	Resultados	Qualificados
"skills", "public services", "procurement"	8	1
"skill", "public sector", "purchases"	11	2
"entrepreneurship", "public procurement", "government"	12	7
"skills", "public sector", "procurement"	57	21
"entrepreneurial skills", "public services", "procurement"	0	0
"entrepreneurial", "purchasing", "public procurement"	1	1
"entrepreneurship", "public administration", "public procurement"	1	1
"skills" AND "public service" AND "purchases"	0	0
"entrepreneurial orientation", "public services", "purchase"	0	0
"entrepreneurial orientation", "public services", "purchasing"	0	0
"entrepreneurial orientation", "public service", "purchasing"	0	0
"entrepreneurial orientation", "public service", "procurement"	0	0
"entrepreneurial orientation", "public", "service", "procurement"	0	0
"entrepreneurial", "skills", "public", "services", "procurement"	1	1
Total	91	34

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na etapa 4, foi realizada a triagem para inclusão, eliminando artigos duplicados e aplicando critérios temáticos: (1) tratar de compras públicas; (2) abordar competências empreendedoras ou empreendedorismo no setor público; (3) apresentar rigor metodológico mínimo. Dos 91 artigos inicialmente identificados, 6 foram excluídos por duplicação, resultando em 85. Após a triagem temática, 34 estudos foram selecionados, correspondendo a 38% da amostra inicial.

As etapas 5 e 6 envolveram a avaliação da qualidade metodológica dos estudos e a extração de dados relevantes. Foram utilizados checklists e formulários padronizados, com dupla conferência independente para assegurar consistência. Na etapa 7, aplicaram-se métodos bibliométricos e categorização temática utilizando os softwares RStudio, Bibliometrix e



Microsoft Excel, o que permitiu identificar redes de coocorrência, temas recorrentes e lacunas de pesquisa.

Por fim, na etapa 8, os resultados foram organizados de maneira transparente e sistemática, seguindo as diretrizes de Xiao e Watson (2017) e as recomendações de Paré et al. (2015 apud Xiao & Watson, 2017), que enfatizam a importância de protocolos claros, busca abrangente e critérios rigorosos de avaliação.

A Figura 1 apresenta o fluxograma metodológico adotado para a condução da revisão sistemática da literatura, evidenciando de forma sequencial as etapas realizadas, desde a formulação da questão de pesquisa até a síntese e relato dos resultados.

Figura 1 – Fluxograma metodológico da revisão sistemática da literatura

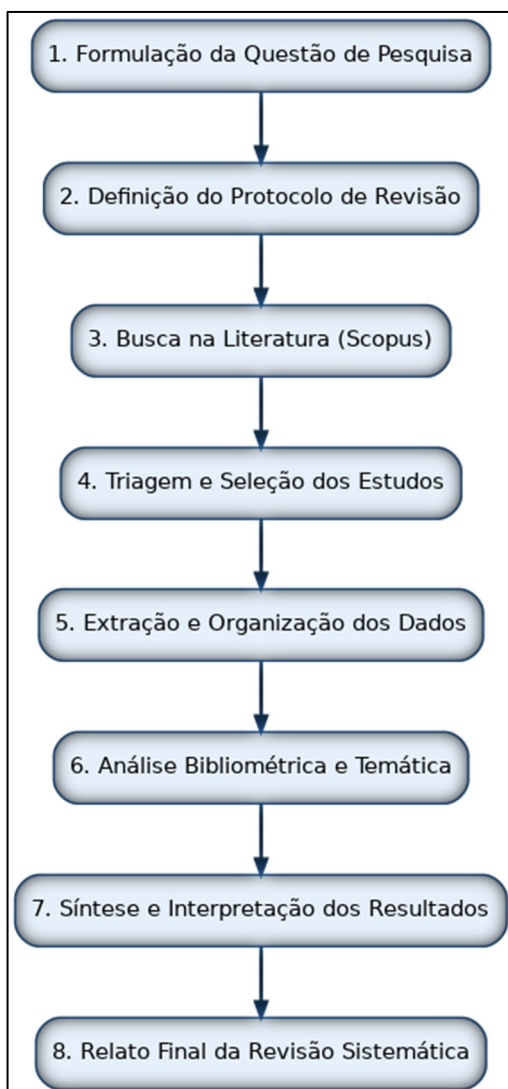


Figura 1 Fonte: Elaboração própria, com base em Xiao e Watson (2017).



O método adotado mostrou-se adequado aos objetivos do estudo, permitindo mapear de forma estruturada as contribuições existentes na interseção entre gestão pública, competências empreendedoras e inovação. Ao aplicar uma metodologia sistemática e transparente, a revisão consolidou evidências relevantes, identificou lacunas conceituais e forneceu base sólida para a análise e discussão apresentadas nas seções subsequentes.

4. Resultados e Discussão

Produção Científica Anual

A análise bibliométrica foi realizada com o apoio das ferramentas RStudio (versão 4.3.3) e Bibliometrix, utilizando dados extraídos da base Scopus por meio do portal Capes. Foram inicialmente identificados 91 artigos com base em combinações de descritores relacionados a competências empreendedoras, inovação e compras públicas. Após o tratamento da base, que envolveu a eliminação de duplicidades e filtragem por critérios de relevância, restaram 34 publicações para análise.

A Figura 2 apresenta a distribuição anual dessas publicações entre 2006 e 2024. Observa-se uma produção científica incipiente até 2014, com no máximo duas publicações por ano. A partir desse ponto, há um crescimento gradual, culminando em um pico de seis publicações em 2021 — período marcado pela consolidação de reformas regulatórias em vários países e pelo contexto pós-pandemia de COVID-19, que impulsionou debates sobre inovação no setor público. Em seguida, nota-se uma queda acentuada em 2022 e níveis moderados nos anos subsequentes. Essa oscilação sugere que o aumento inicial pode estar relacionado a um interesse conjuntural, seguido por uma desaceleração natural após a fase crítica de adaptação normativa e institucional.

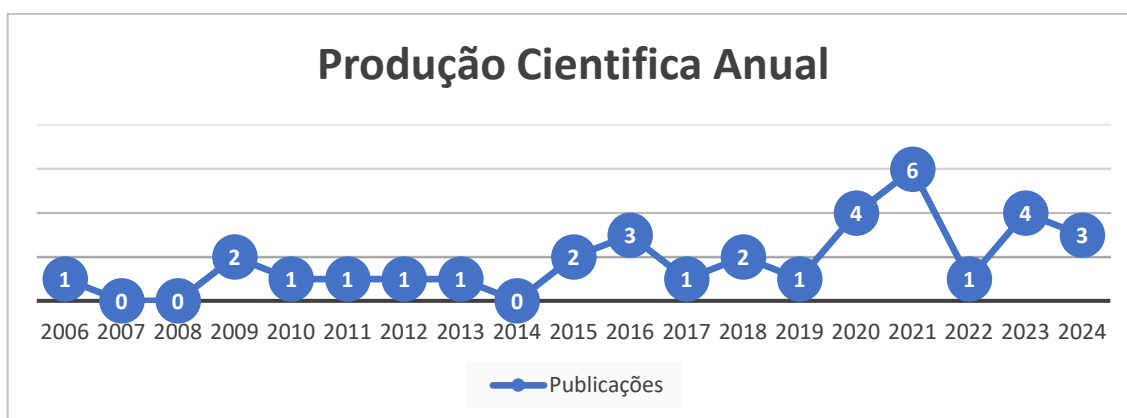


Figura 2 - Produção Científica Anual (2006–2024). Elaboração própria com base em dados da Scopus.



Instituições Mais Relevantes

A Figura 3 apresenta as instituições com maior volume de publicações no recorte analisado (2000–2024). A University of New South Wales (UNSW), na Austrália, aparece com quatro artigos, ocupando posição de destaque em produtividade acadêmica. Esse resultado sugere a existência de grupos consolidados de pesquisa ou linhas temáticas voltadas para inovação e compras públicas, o que tende a influenciar abordagens metodológicas e debates internacionais sobre o tema.

Na faixa seguinte, há um conjunto de nove instituições com dois artigos cada, distribuídas por diferentes regiões — Europa, Ásia e África. Universidades como York, Manchester, Deusto e Universiti Sains Malaysia exemplificam essa diversidade geográfica e institucional. Esse padrão indica que, embora a produção esteja dispersa, há esforços simultâneos em distintos contextos acadêmicos, reforçando o caráter interdisciplinar e internacional do campo.

No total, foram identificadas 53 instituições com pelo menos uma publicação, o que confirma a natureza distribuída da produção científica sobre competências empreendedoras em compras públicas. Esse cenário sugere um campo em consolidação, com potencial para formação de redes colaborativas mais estruturadas e aprofundamento teórico nos próximos anos.

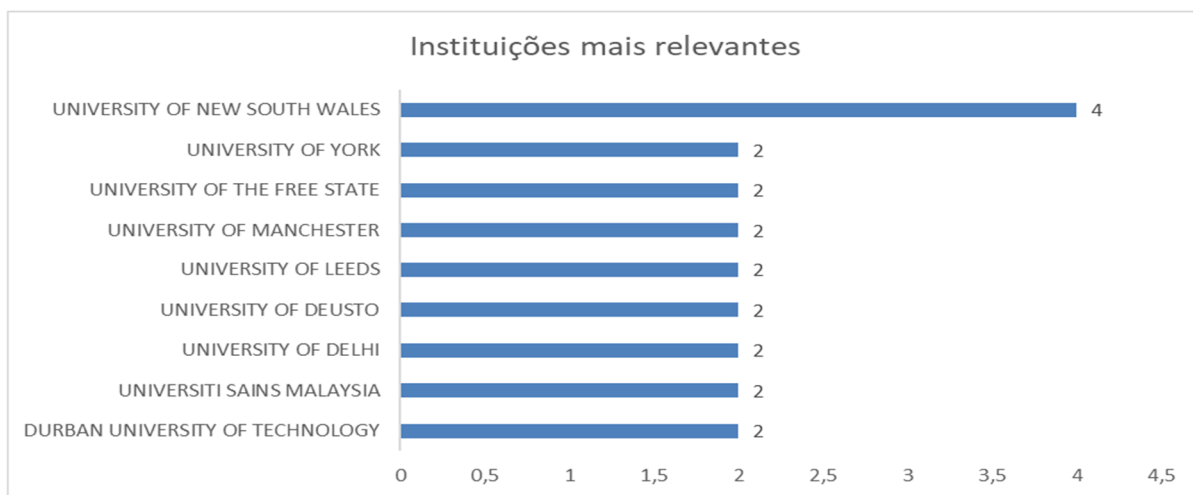


Figura 3 - Instituições mais relevantes por número de artigos (2000–2024). Elaboração própria com base em dados da Scopus.

Fontes Mais Relevantes



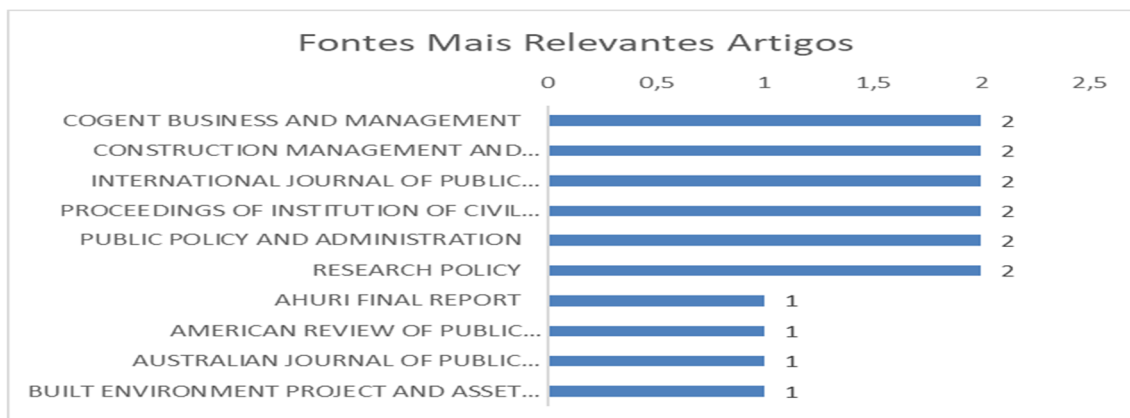


Figura 4 – Fontes de publicação mais relevantes. Fonte: Elaboração própria com base em dados da Scopus

O A figura apresenta os periódicos e relatórios que mais concentram publicações relacionadas ao tema investigado. Nota-se que seis fontes aparecem em destaque, cada uma com dois artigos publicados: Cogent Business and Management, Construction Management and Economics, International Journal of Project Management, Proceedings of Institution of Civil Engineers, Public Policy and Administration e Research Policy.

Essa distribuição sugere que a produção científica relevante está relativamente dispersa entre periódicos de diferentes áreas, como gestão, construção civil, políticas públicas e inovação. Não há uma fonte dominante, mas um conjunto de periódicos especializados que abordam o tema sob enfoques complementares — o que indica a natureza multidisciplinar e transversal da discussão sobre competências empreendedoras e inovação em compras públicas.

Além disso, observa-se um número expressivo de periódicos com apenas uma publicação sobre o tema. Isso reforça que a área ainda está em consolidação e que há espaço para aprofundamento teórico e metodológico em periódicos de referência.

Autores Mais Relevantes

Figura 5 – Autores mais relevantes.



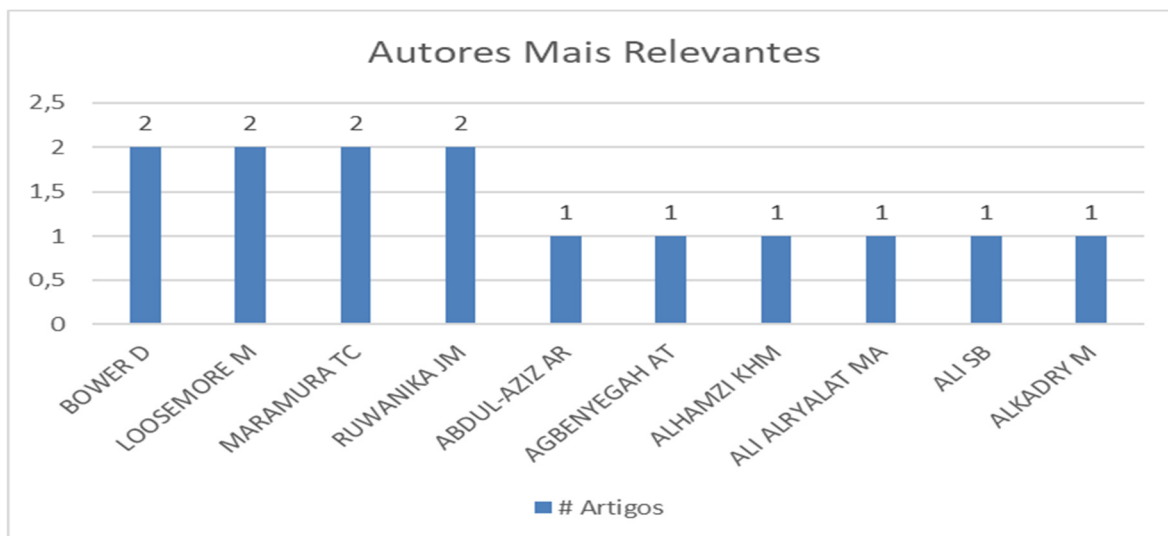


Figura 5 Autores mais relevantes - Elaboração própria com base em dados da Scopus.

O gráfico apresenta os autores com maior número de publicações no recorte analisado. Observa-se que quatro pesquisadores — Bower D., Loosemore M., Maramura T.C. e Ruwandika J.M. — se destacam com duas publicações cada, sugerindo que eles formam um núcleo inicial de produção mais consistente sobre o tema. Esses autores tendem a desempenhar papel importante na consolidação conceitual ou metodológica do campo, seja ao propor abordagens analíticas, seja ao aplicar frameworks em contextos empíricos relevantes.

A seguir, aparece um grupo de autores com uma publicação cada, somando 93 nomes no total. Essa distribuição reforça o caráter emergente e fragmentado do campo de estudos sobre competências empreendedoras e inovação em compras públicas. Em vez de uma comunidade científica consolidada em torno de poucos líderes intelectuais, observa-se uma rede ampla, com múltiplas contribuições isoladas, oriundas de diferentes áreas disciplinares e contextos institucionais.

Esse padrão é típico de áreas em consolidação, nas quais coexistem iniciativas exploratórias, estudos de caso e desenvolvimentos conceituais incipientes, mas ainda não há forte concentração de citações ou de lideranças científicas consolidadas.

Instituições de Ensino Superior com Maior Relevância

A Figura 6 apresenta a distribuição das principais instituições responsáveis pela produção científica relacionada ao tema de competências empreendedoras aplicadas às compras públicas. Observa-se que as publicações estão concentradas em instituições da Austrália, África do Sul, Malásia, Índia, Espanha (University of Deusto) e Reino Unido, evidenciando que o interesse acadêmico é global, embora não haja predominância regional clara.



A University of New South Wales (Austrália) se destaca de forma significativa, com quatro publicações, demonstrando provável existência de um núcleo de pesquisa consolidado sobre inovação no setor público e compras governamentais. Em contraste, as demais instituições apresentam produtividade homogênea, com uma publicação cada, o que sugere uma rede científica dispersa, formada por grupos de pesquisa independentes, sem um polo dominante além da UNSW.

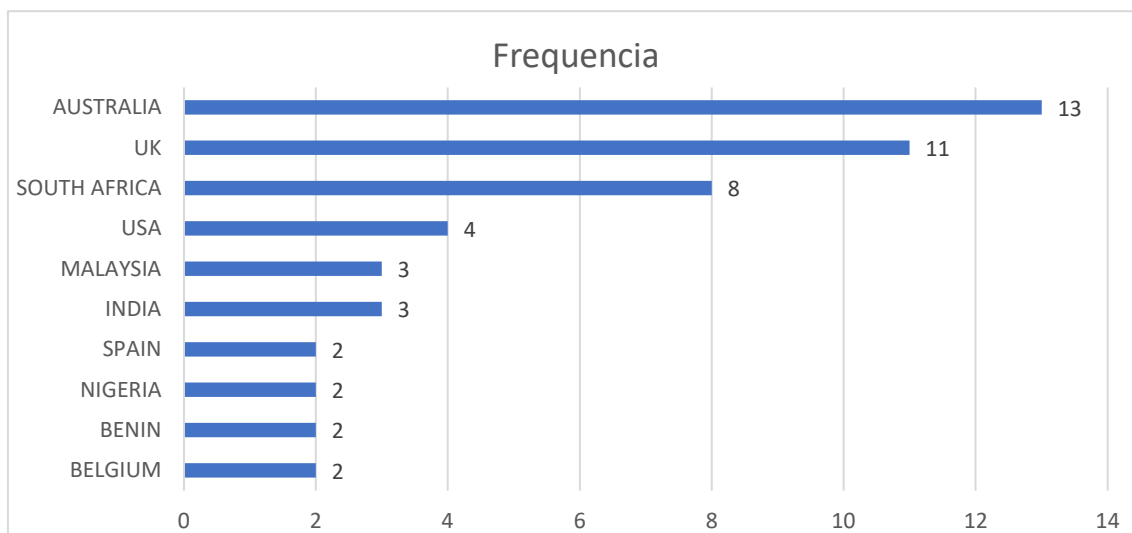


Figura 6: — Instituições de ensino superior mais relevantes (2000–2024). Elaboração própria com base em dados da Scopus.

Chama atenção a ausência de instituições das Américas (do Norte, Central ou do Sul) entre as mais produtivas, o que indica uma lacuna geográfica relevante no debate internacional. Essa constatação pode representar uma oportunidade estratégica para universidades brasileiras e latino-americanas ampliarem sua atuação científica nessa interface entre competências empreendedoras e inovação em compras públicas.

Principais Autores e Citações

A Tabela 1 apresenta os artigos mais citados na interface entre inovação e compras públicas, destacando as referências que mais influenciaram a construção teórica e metodológica do campo. O estudo de Edler (2016), publicado na *Research Policy*, lidera com 161 citações. A obra examina o papel estratégico da intermediação nas contratações públicas de inovação, consolidando-se como uma referência conceitual central para compreender o papel do Estado como agente indutor. Em seguida, Uyarra et al. (2020), também na *Research Policy*, acumulam 145 citações, discutindo como os sistemas de compras públicas podem apoiar pequenas e médias empresas, ampliando a capacidade inovativa por meio de políticas de estímulo.



Outros trabalhos de destaque incluem Bowen et al. (2012), com 134 citações, cujo foco recai sobre a indústria da construção e a gestão de processos de compras públicas; e Ferraris et al. (2020), com 88 citações, que explora a integração entre inovação, gestão empreendedora e setor público. Preuss (2011) e Roodhooft (2006) também aparecem como referências relevantes, demonstrando a consolidação gradual do tema ao longo das últimas duas décadas.

Tabela 2 — Artigos mais citados na interface entre inovação em compras públicas

Referência	Ano	Total de Citações
Edler J., <i>Research Policy</i>	2016	161
Uyara E., <i>Research Policy</i>	2020	145
Bowen P. A., <i>Construction Management and Economics</i>	2012	134
Ferraris A., <i>International Entrepreneurship and Management Journal</i>	2020	88
Preuss L., <i>Entrepreneurship & Regional Development</i>	2011	70
Roodhooft F., <i>International Journal of Public Sector Management</i>	2006	56
Pickernell D., <i>Journal of Small Business and Enterprise Development</i>	2013	51
Carey G., <i>Australian Journal of Public Administration</i>	2021	50
Loader K., <i>Journal of Purchasing and Supply Management</i>	2015	32
Loosemore M., <i>Engineering, Construction and Architectural Management</i>	2020	25
Outros	...	154

Tabela 1 - Fonte: Elaboração própria com base na análise bibliométrica (Scopus, 2000–2024).

Observa-se que, apesar da forte base conceitual estabelecida entre 2006 e 2020, há um arrefecimento da produção acadêmica mais recente, com menos trabalhos de grande impacto surgindo após 2020. Essa tendência indica uma possível lacuna de atualização teórica e empírica diante de mudanças regulatórias significativas — como a promulgação da Lei nº 14.133/2021 no Brasil e as transformações pós-pandemia nos sistemas de contratação pública. Esse hiato abre espaço para novos estudos que articulem inovação, competências e governança em contextos mais atuais.

Mapa Temático

A Figura 7 apresenta o mapa temático gerado a partir da análise de coocorrência de palavras-chave, permitindo identificar núcleos conceituais, áreas emergentes e campos periféricos da literatura. A representação está organizada em quatro quadrantes, distribuídos segundo os eixos de densidade e centralidade, o que possibilita avaliar a maturidade e a relevância dos temas dentro da rede de publicações analisada.

Quadrante Superior Direito — Temas Motores

Este quadrante reúne os tópicos centrais, caracterizados por alta relevância e elevada densidade, representando núcleos consolidados de pesquisa. Os principais termos incluem



public sector, procurement process, decision making, intelligent clients e value for money. Estes temas refletem uma literatura fortemente ancorada em aspectos burocráticos e procedimentais, com foco predominante em eficiência, custo-benefício e conformidade regulatória. Eles formam a espinha dorsal do campo, estruturando os debates sobre racionalidade administrativa e processos de decisão no âmbito das contratações públicas.

Quadrante Superior Esquerdo — Temas de Nicho

Neste quadrante aparecem tópicos especializados que, embora apresentem densidade interna significativa, têm baixa centralidade em relação ao conjunto da literatura. O destaque é *public policy*, que se desenvolve como um eixo metodológico e teórico consistente, porém relativamente isolado. Isso sugere que, embora existam trabalhos robustos em formulação e análise de políticas públicas, eles mantêm pouca integração com linhas voltadas à inovação e à gestão por competências, reforçando a fragmentação temática do campo.

Quadrante Inferior Esquerdo — Temas Emergentes ou em Declínio

Este quadrante abriga tópicos com baixa relevância e baixo desenvolvimento, indicando áreas periféricas da literatura. Termos como *economics e developing countries* aparecem de forma marginal, sugerindo que a articulação entre compras públicas, desenvolvimento econômico e contextos de países em desenvolvimento ainda é incipiente. Essa ausência aponta para oportunidades de pesquisa voltadas a compreender o papel estratégico das compras públicas como indutoras de crescimento e inovação em economias emergentes.

Quadrante Inferior Direito — Temas Básicos

Por fim, este quadrante apresenta tópicos transversais amplamente referenciados, mas tratados de maneira superficial. *Public procurement* surge como um tema onipresente na literatura, porém frequentemente abordado em nível descritivo ou operacional, sem aprofundamento em suas interseções com inovação, competências ou transformação institucional. Essa característica indica que, embora seja um conceito fundamental, ainda há espaço significativo para análises mais sofisticadas e integrativas.

Em síntese, o mapa temático evidencia uma literatura concentrada em fundamentos burocráticos e em políticas públicas tradicionais, com pouca integração entre temas estratégicos e emergentes, especialmente no que tange à incorporação de competências empreendedoras como vetor de inovação nas contratações públicas. Essa lacuna abre um campo fértil para pesquisas futuras que articulem de maneira mais consistente os diferentes eixos temáticos.

Figura 6 — Mapa Temático da Literatura sobre Competências Empreendedoras e Compras Públicas



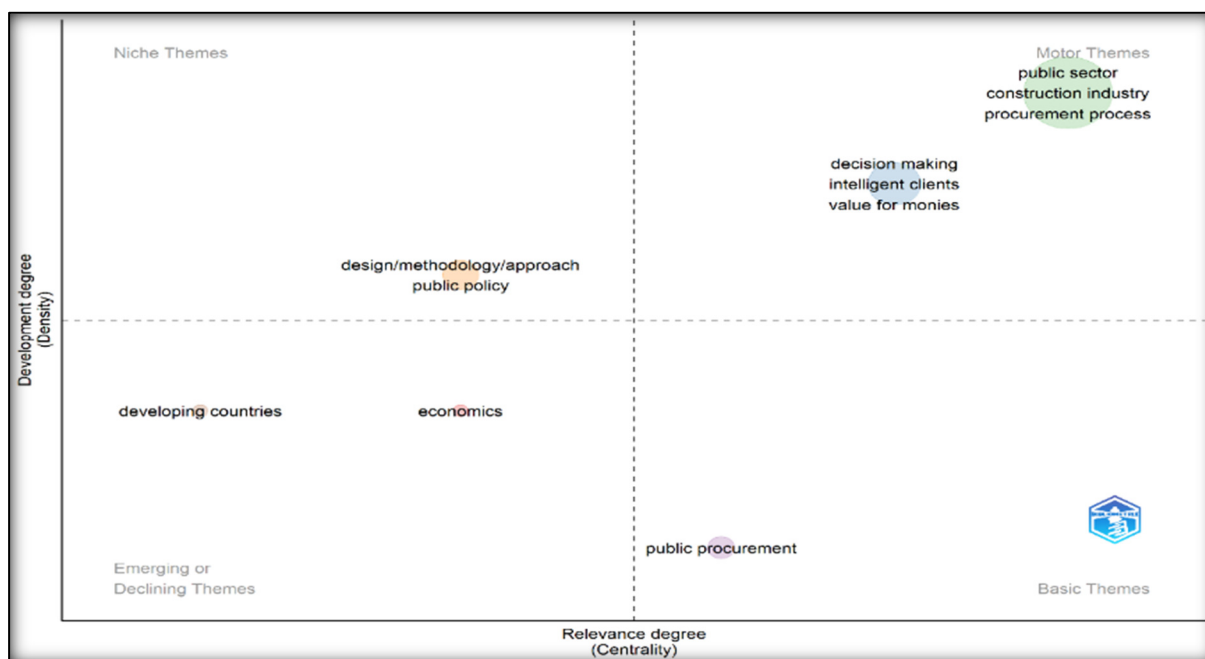


Figura 7 - Fonte: Elaboração própria com base na análise Bibliometrix (Scopus, 2000–2024).

Rede de Colaboração entre Autores

A Figura 8 apresenta a rede de colaboração entre autores, construída a partir da análise de coautoria. Cada nó representa um autor, e os vínculos indicam colaborações em publicações. O tamanho do nome é proporcional ao número de publicações, enquanto a proximidade entre os nós reflete a intensidade das parcerias.

Observa-se que Loosemore M. e Smith G. formam o núcleo mais proeminente, concentrando a maior centralidade na rede. Autores como Bowen P.A., Lamond J. e Gurrán N. também se destacam por volume de publicações, embora em clusters periféricos. Além disso, pares como Ruwanika J.M. e Maramura T.C., e D. Akpémotor e J. Bunders apresentam colaborações restritas a pequenos grupos, sem conexão com os demais núcleos.

Essa configuração evidencia uma rede fragmentada, com poucos vínculos intergrupais. Em outras palavras, embora existam autores de destaque e núcleos produtivos, há baixa integração temática e institucional entre os diferentes clusters. Tal fragmentação sugere que o campo carece de linhas de pesquisa mais articuladas e cooperação internacional mais robusta, fatores essenciais para consolidar agendas comuns e avançar em abordagens multidisciplinares.

Figura 9 — Rede de Colaboração entre Autores





Figura 8 Fonte: Elaboração própria com base na análise Bibliometrix (Scopus, 2000–2024).

Densidade da Rede de Colaboração

A Figura 10 apresenta o mapa de densidade da rede de colaboração entre autores. As áreas em tonalidades mais intensas representam zonas de maior concentração de interações acadêmicas, enquanto as regiões mais claras indicam baixa conectividade entre pesquisadores.

Observa-se um núcleo central concentrado em torno de Loosemore M. e Barraket J., que forma a região de maior densidade da rede. Essa concentração evidencia a existência de um pequeno grupo central altamente produtivo e colaborativo, responsável por parte significativa da produção científica na interface entre competências empreendedoras e inovação em compras públicas.

Por outro lado, autores localizados em áreas de baixa densidade, como Maramura T.C. e outros periféricos, operam de forma relativamente isolada, com poucas conexões estabelecidas entre si ou com o núcleo central. Essa configuração revela fragmentação estrutural, sugerindo que ainda não há uma rede consolidada ou um “campo maduro” de colaboração científica internacional nesse tema.



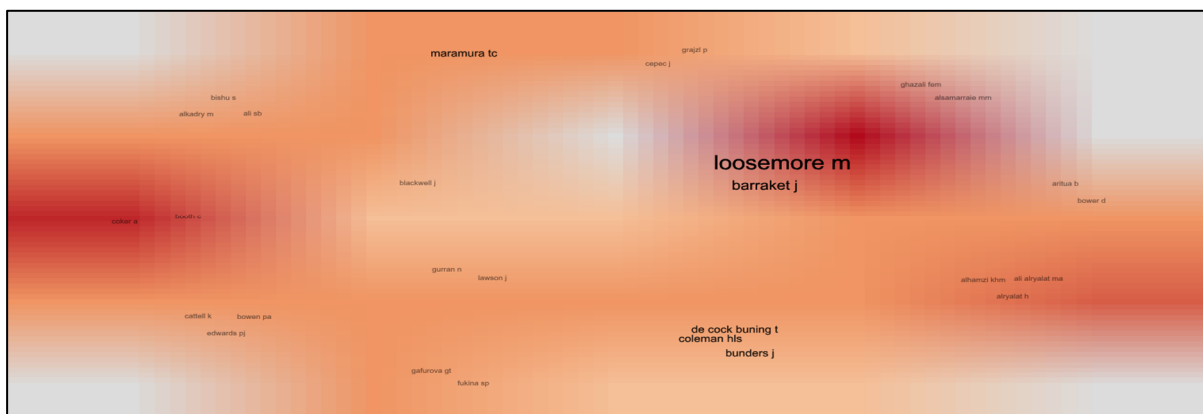


Figura 9 — Densidade da Rede de Colaboração

Nuvem de Palavras

A Figura 11 apresenta a nuvem de palavras gerada a partir da análise de coocorrência dos termos-chave utilizados nas publicações selecionadas. A predominância visual de expressões como “public sector”, “public procurement”, “construction industry” e “procurement process” indica que o núcleo da produção científica concentra-se fortemente nos aspectos burocráticos, administrativos e operacionais das contratações públicas.

Termos associados à eficiência e à gestão — como “decision making”, “intelligent clients”, “supply chains” e “value for monies” — aparecem em destaque secundário, sinalizando uma preocupação recorrente com mecanismos de governança, processos de decisão e otimização de recursos.

Por outro lado, palavras como “innovation” e “entrepreneurial” surgem com baixa frequência e menor destaque gráfico. Essa escassez reforça a percepção de que, embora haja avanços no tratamento técnico e processual das compras públicas, a literatura internacional ainda não consolidou um corpo robusto de estudos voltados ao desenvolvimento de competências empreendedoras aplicadas a esse contexto. Em outras palavras, inovação aparece como um tema periférico, ainda não integrado de forma estruturada ao debate central.

A presença significativa de termos relacionados ao setor público evidencia, naturalmente, o foco institucional da área, mas a distribuição desigual entre palavras ligadas à gestão tradicional e à inovação sinaliza uma lacuna temática importante, que este estudo busca justamente abordar.



Já, a sequência, o terceiro eixo, Implementação, Inovação e Capacidades, concentra-se na transição da política para a prática, destacando que o êxito das compras públicas depende diretamente das competências dos agentes envolvidos. Mahamadu et al. (2019) apontam lacunas de habilidades em projetos de infraestrutura na Nigéria, um desafio também identificado por Migiro (2010) em programas de empoderamento econômico na África do Sul. A relevância de habilidades específicas é detalhada por Mwangike e Chagalima (2022), que mapeiam competências essenciais de negociação para profissionais na Tanzânia. Nesse contexto, a inovação emerge como fator estratégico, com Edler e Yeow (2016) desenvolvendo o conceito de “intermediação”, no qual os agentes públicos conectam a demanda por soluções inovadoras à capacidade do mercado.

Ato contínuo, pelo quarto eixo, Frameworks e Ferramentas de Gestão, aborda a disponibilização de modelos conceituais e instrumentos práticos para otimizar processos de aquisição e capacitar organizações públicas. O conceito de “cliente inteligente” é discutido por Aritua et al. (2009) e operacionalizado em engenharia civil por Madter e Bower (2015). A digitalização e a adoção de plataformas de e-procurement são analisadas por Ali Alryalat et al. (2023), que destacam barreiras e fatores de sucesso na Índia. Adicionalmente, Mthabini et al. (2020) e Nkwanyana e Agbenyegah (2020) demonstram a necessidade de frameworks específicos para áreas críticas, como logística reversa e gestão da cadeia de suprimentos, reforçando a importância da adaptação dos instrumentos de gestão ao contexto setorial.

Por fim, o quinto eixo, Governança, Integridade e Desenvolvimento Organizacional, concentra-se em mecanismos de controle, transparência e ética no âmbito das compras públicas. Alsamarraie e Ghazali (2023) identificam barreiras sistêmicas à integridade no Iraque, enquanto Bowen et al. (2012) analisam casos de corrupção no setor de construção na África do Sul. A governança eficaz é destacada por Ruwanika e Maramura (2024), que evidenciam seu impacto na prestação de serviços municipais. Estudos complementares, como Ali et al. (2018) e Umar et al. (2021), enfatizam estratégias de fortalecimento institucional, incluindo retenção de talentos e definição de competências essenciais em PPPs.

Assim, de forma articulada, tais eixos demonstraram que compras públicas transcendem a mera execução de procedimentos formais, configurando-se como ferramenta estratégica de política pública. A literatura indica que a combinação de marco regulatório sólido, parcerias estratégicas, competências dos agentes, frameworks de gestão e governança ética é determinante para o sucesso das aquisições públicas, promovendo inovação, eficiência e criação de valor público. Essa visão integrada fornece uma base robusta para compreender os desafios



e oportunidades na implementação de políticas de compras públicas, bem como a importância de profissionais capacitados para gerir processos complexos e inovadores.

5. Contribuições inovadoras e Implicações do Estudo

A análise dos resultados evidencia um campo de pesquisa em consolidação, marcado por forte influência europeia e baixa representatividade de estudos oriundos da América Latina e de países em desenvolvimento. Essa concentração regional sugere que os debates sobre competências empreendedoras em compras públicas têm se desenvolvido sobretudo em contextos institucionais com tradições consolidadas de governança pública e políticas de inovação (Uyarra & Edler, 2020; Piga & Schooner, 2022). Por outro lado, a ausência de uma produção mais robusta em países latino-americanos pode estar relacionada à limitada institucionalização de políticas de desenvolvimento de competências e à dificuldade de incorporar práticas empreendedoras em sistemas administrativos mais rígidos. A estrutura temática identificada — organizada em cinco eixos — revela uma predominância de estudos voltados para aspectos regulatórios, parcerias estratégicas e ferramentas de gestão. Entretanto, temas relacionados à dimensão humana das competências, como liderança empreendedora, visão sistêmica e capacidade de inovação por parte dos agentes públicos, aparecem de forma marginal. Esse desequilíbrio indica que, embora os marcos legais e instrumentos de gestão estejam bem representados na literatura, há um espaço considerável para pesquisas que abordem as competências individuais e coletivas necessárias para transformar as diretrizes normativas em práticas inovadoras (Gibb, 2002; Beeck & Hondeghe, 2010).

Ao se observar os quadrantes do mapa temático, nota-se que os “temas motores” concentram-se em processos de contratação e eficiência administrativa, com pouca presença de elementos ligados à inovação organizacional ou ao empreendedorismo público. Os “temas emergentes” e “de nicho”, embora relevantes, ainda carecem de densidade teórica e metodológica, o que reforça a ideia de que o campo está em expansão, mas com lacunas significativas a serem preenchidas. Essa constatação é coerente com estudos recentes que apontam para a necessidade de ampliar as abordagens sobre inovação no setor público, integrando competências comportamentais aos modelos de compras governamentais (Mahamadu et al., 2018; Migiro, 2010).

Outro ponto relevante é a predominância de métodos bibliométricos e análises de redes de colaboração, em detrimento de abordagens qualitativas aprofundadas, como estudos de caso ou etnografias organizacionais. Embora os métodos quantitativos sejam eficazes para mapear o panorama geral do campo, eles oferecem pouca compreensão sobre os mecanismos pelos quais



competências empreendedoras se manifestam na prática. Pesquisas futuras poderiam combinar análises bibliométricas com investigações qualitativas, capazes de capturar nuances contextuais e trajetórias institucionais de inovação (Loosemore et al., 2020).

Por fim, os resultados reforçam a importância de compreender a inovação em compras públicas não apenas como um produto de reformas legais ou tecnológicas, mas como um processo social e institucional no qual as competências dos agentes públicos desempenham papel central. Em contextos de alta complexidade e restrições normativas, servidores capacitados para atuar de forma empreendedora tornam-se elementos-chave para a geração de soluções inovadoras e para a efetividade das políticas públicas. Essa perspectiva amplia o horizonte de análise e oferece uma base sólida para orientar futuras agendas de pesquisa e políticas de capacitação no setor público.

A originalidade deste estudo reside em sua capacidade de sistematizar e conectar um campo de pesquisa vasto e fragmentado, oferecendo um panorama claro das principais frentes de investigação em compras públicas. Sua contribuição principal é preencher uma lacuna significativa na literatura: de acordo com o levantamento realizado, não existe uma revisão sistemática que explore a intersecção entre as práticas de compras públicas e a necessidade de desenvolvimento de competências empreendedoras nos agentes públicos como vetor de inovação. Ao mapear o que já foi pesquisado, este trabalho evidencia o que ainda precisa ser explorado, abrindo caminho para uma nova agenda de pesquisa.

As implicações práticas desta pesquisa são diretas e relevantes para múltiplos atores. Primeiramente, os resultados oferecem um roteiro para gestores públicos e órgãos de controle, sensibilizando-os sobre a importância de ir além da conformidade legal e investir no desenvolvimento de uma cultura de inovação e empreendedorismo interno. Em segundo lugar, o mapa temático aqui apresentado pode ser utilizado por educadores e coordenadores de cursos em Administração Pública para estruturar disciplinas e programas de capacitação focados nas competências demandadas pelo setor público contemporâneo. Por fim, para outros pesquisadores, este estudo não apenas oferece uma base consolidada da literatura, mas também aponta para as fronteiras do conhecimento, sugerindo novas investigações sobre como o fomento de uma mentalidade empreendedora no Estado pode otimizar o uso de recursos públicos e gerar maior valor para a sociedade.

6. Considerações Finais

Este estudo partiu da premissa de que o desenvolvimento de competências empreendedoras nos agentes de compras é um fator crítico para que a Administração Pública



seja mais eficiente e inovadora. A revisão sistemática da literatura confirmou a relevância dessa premissa ao identificar uma lacuna central: a ausência de trabalhos que analisem sistematicamente a produção acadêmica na intersecção entre competências empreendedoras e inovação em compras públicas. O objetivo de mapear as principais linhas de pesquisa foi, portanto, alcançado, consolidando o conhecimento existente em cinco eixos temáticos que, embora distintos, dialogam intensamente entre si.

A principal conclusão é que a literatura avançou significativamente na discussão sobre regulação, parcerias, ferramentas de gestão e desafios de governança. Contudo, o fator humano — especialmente a dimensão empreendedora do agente público — ainda é um tema tratado de forma secundária. Este estudo, portanto, não apenas preenche uma lacuna, mas também lança um chamado para que futuras pesquisas se dediquem a entender como nutrir e instrumentalizar o potencial inovador dentro do próprio Estado. A verdadeira transformação nas compras públicas não virá apenas de novas leis ou tecnologias, mas da capacitação de seus profissionais para agirem como verdadeiros gestores de valor público.

Os resultados apresentados permitem afirmar que o campo de estudos sobre competências empreendedoras aplicadas às compras públicas encontra-se em uma fase de consolidação conceitual e metodológica, marcada por avanços importantes, mas também por lacunas significativas. A literatura internacional enfatiza fortemente aspectos regulatórios, tecnológicos e instrumentais, ao passo que a dimensão humana — representada pelas competências individuais e coletivas dos agentes públicos — ainda é tratada de forma periférica. Essa assimetria revela uma oportunidade concreta para que futuras pesquisas explorem com maior profundidade os mecanismos pelos quais tais competências podem influenciar processos de inovação institucional, sobretudo em países com estruturas administrativas mais rígidas, como o Brasil.

Do ponto de vista prático, os achados sugerem que políticas de capacitação no setor público devem ir além do enfoque técnico-operacional, incorporando o desenvolvimento de competências empreendedoras como eixo estratégico para a efetividade das reformas legais e das ferramentas de gestão. Programas inspirados em frameworks internacionais, adaptados aos contextos locais, podem potencializar a capacidade de inovação das organizações públicas e gerar valor público de forma mais sustentável. Essa perspectiva amplia a compreensão sobre o papel dos agentes de compras, reconhecendo-os não apenas como executores de normas, mas como atores centrais na promoção de soluções inovadoras e na transformação institucional.



Em síntese, este estudo contribui ao sistematizar o estado da arte internacional e evidenciar a necessidade de pesquisas que integrem marcos legais, instrumentos de gestão e competências humanas. Ao preencher parte da lacuna existente, a revisão sistemática aqui apresentada oferece uma base sólida para a formulação de políticas públicas, o desenho de programas de capacitação e o avanço do debate acadêmico sobre inovação no setor público.



Referências

Aschhoff, B., & Sofka, W. (2009). *Innovation on demand? Can public procurement drive market success of innovations?* *Research Policy*, 38(8), 1235-1247. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2009.05.006>

Bacigalupo, M., Kamylyis, P., Punie, Y., & Van den Brande, G. (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2791/593884>

Bandeira de Mello, C. A. (2015). *Curso de Direito Administrativo* (32ª ed.). Malheiros.

Baron, R. A. (2006). Opportunity recognition as pattern recognition: How entrepreneurs “connect the dots” to identify new business opportunities. *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 104–119.

Brasil. (2021). *Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021*. Institui a nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União.

Comissão Europeia. (2019). *Public Procurement Indicators 2019*. European Commission.

Di Pietro, M. S. Z. (2019). *Direito Administrativo* (33ª ed.). Atlas.

Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. Harper & Row.

Edler, J., & Georghiou, L. (2007). Public procurement and innovation—Resurrecting the demand side. *Research Policy*, 36(7), 949–963. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.03.003>

Edler, J., & Uyarra, E. (2016). Public procurement of innovation. In J. Edler, P. Cunningham, A. Gök, & P. Shapira (Eds.), *Handbook of Innovation Policy Impact* (pp. 374–398). Edward Elgar Publishing.

Edler, J., & Yeow, J. (2016). Connecting demand and supply: The role of intermediation in public procurement of innovation. *Research Policy*, 45(2), 414–426. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2015.10.010>

European Commission. (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Publications Office of the European Union.

Filion, L. J. (1999). Diferenças entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. *Revista de Administração de Empresas*, 39(4), 6–20. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901999000400002>



Filion, L. J. (1993). *Visão e relações: elementos para um metamodelo empreendedor*. RAE — Revista de Administração de Empresas, 33(6), 50-61. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901993000600006>

Gartner, W. B. (1988). “Who is an entrepreneur?” is the wrong question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11–32.

Gibb, A. A. (1993). The enterprise culture and education: Understanding enterprise education and its links with small business, entrepreneurship and wider educational goals. *International Small Business Journal*, 11(3), 11–34.

Gibb, A. A. (2002). In pursuit of a new ‘enterprise’ and ‘entrepreneurship’ paradigm for learning: Creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International Journal of Management Reviews*, 4(3), 233–269.

Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam.

Lackéus, M. (2015). Entrepreneurship in education: What, why, when, how. *OECD Entrepreneurship 360 Background Paper*. OECD.

Loader, K., & Norton, S. (2015). Reflecting on public procurement policy: A review of local authority sustainable procurement policy in England. *Local Government Studies*, 41(5), 701–720.

Loué, C., & Baronet, J. (2012). *Toward a new entrepreneurial skills and competencies framework: A qualitative and quantitative study*. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 17(4), 455-477. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2012.050164>

Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123–142.

Mazzucato, M. (2014). *The Entrepreneurial State: Debunking Public vs. Private Sector Myths*. Anthem Press.

Mahamadu, A.-M., Mahdjoubi, L., Booth, C., Manu, P. & Manu, E. (2019). *Building Information Modelling (BIM) capability and delivery success on construction projects*. *Construction Innovation: Information Process Management*, 19(2), 170-192. <https://doi.org/10.1108/CI-03-2018-0016>

Ongori, H., & Migiro, S. O. (2010). Information and Communication Technologies Adoption in SMEs: Literature Review. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 2, 93-104. <https://doi.org/10.1108/17561391011019041>



McClelland, D. C. (1973). *Testing for competence rather than for “intelligence”*. *American Psychologist*, 28, 1–14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>.

Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2010). *Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda*. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(2), 92–111. <https://doi.org/10.1108/13552551011026995>.

OCDE. (2017). *Public Procurement for Innovation: Good Practices and Strategies*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264265820-en>

OCDE. (2019). *Government at a Glance 2019*. OECD Publishing.

Op de Beeck, S., & Hondeghem, A. (2010). *Managing competencies in government: State of the art practices and issues at stake for the future*. OECD. <https://hdl.handle.net/10067/1691740151162165141>

Op de Beeck, S., & Hondeghem, A. (2010). *Competency Management in the Public Sector: Three Dimensions of Integration*. Paper presented at the IRSPM Conference, Bern, 7-9 April 2010

Pennetta, F., Anglani, N., & Mathews, S. (2023). Entrepreneurial competences and capabilities: A review and future research agenda. *Journal of Small Business Management*. <https://doi.org/10.1080/00472778.2023.2232234>

Piga, G. (2022). Public procurement as a policy tool: Recent trends at the global level. *Journal of Public Procurement*, 22(3), 253–278.

Piga, G., & Schooner, S. L. (2022). *The Regulation of Public Procurement in the EU and the US*. Edward Elgar Publishing.

Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*. Harper & Row.

Ruohotie, P., & Koiranen, M. (2000). *In the pursuit of conative constructs into entrepreneurship education*. *Journal of Entrepreneurship Education*, 3, 9-22.

Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243–263.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Harvard University Press.

SEBRAE. (2017). *Empretec: Metodologia SEBRAE*. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.



Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Wiley.

TCU – Tribunal de Contas da União. (2015). *Diretrizes para Inovação no Setor Público*. Brasília: TCU.

TCU – Tribunal de Contas da União. (2020). *Boas Práticas em Licitações e Contratos*. Brasília: TCU.

TCU – Tribunal de Contas da União. (2021). *Guia de Contratações Inovadoras*. Brasília: TCU.

Thai, K. V. (2001). Public procurement re-examined. *Journal of Public Procurement*, 1(1), 9–50.

U.S. Office of Personnel Management. (2014). *Innovation Framework*. Washington, DC: OPM.

Uyerra, E., Edler, J., Garcia-Estevez, J., Georghiou, L., & Yeow, J. (2020). Barriers to innovation through public procurement: A supplier perspective. *Technovation*, 102, 102221. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102221>

Yukins, C. R., & Schooner, S. L. (2007). Incrementalism: Eroding the core of public procurement regulation. *The George Washington University Law School Public Law and Legal Theory Working Paper*, 283.



