

Caminhos e Descaminhos

da Administração Pública no Brasil - Vol. 1

Rudy de Barros Ahrens
(Organizador)



Rudy de Barros Ahrens
(Organizador)

**CAMINHOS E DESCAMINHOS DA ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA NO BRASIL**

Atena Editora
2017

2017 by Rudy de Barros Ahrens

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Edição de Arte e Capa: Geraldo Alves

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto (UFPEL)

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho (UnB)

Prof. Dr. Carlos Javier Mosquera Suárez (UDISTRITAL/Bogotá-Colombia)

Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior (UEPG)

Prof. Dr. Gilmei Francisco Fleck (UNIOESTE)

Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza (UEPA)

Prof. Dr. Takeshy Tachizawa (FACCAMP)

Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior (UFAL)

Profª Drª Adriana Regina Redivo (UNEMAT)

Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall'Acqua (UNIR)

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson (UTFPR)

Profª Drª Ivone Goulart Lopes (Istituto Internazionale delle Figlie de Maria Ausiliatric)

Profª Drª Lina Maria Gonçalves (UFT)

Profª Drª Vanessa Bordin Viera (IFAP)

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

(eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

C183

Caminhos e descaminhos da administração pública no Brasil /
Organizador Rudy Ahrens. – Ponta Grossa (PR): Atena, 2017.
420 p. : 2.042 k bytes – (Administração Pública; v. 1)

Formato: PDF

ISBN 978-85-93243-40-0

DOI 10.22533/at.ed.4001209

Inclui bibliografia.

1. Administração pública - Brasil. I. Ahrens, Rudy. II. Série.

CDD-351.81

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

2017

Proibida a reprodução parcial ou total desta obra sem autorização da Atena Editora

www.atenaeditora.com.br

E-mail: contato@atenaeditora.com.br

Apresentação

A Administração Pública no Brasil caracteriza-se pelas circunstâncias de sua atuação, em um contexto mediado pelo poder e pela ação das empresas privadas e das organizações no âmbito da sociedade civil.

Esta mediação vem estimulando, nos últimos anos, os pesquisadores com o intuito da busca por melhorias ao estado, baseando-se na ideologia e crença de que é possível fazer a Gestão Pública acontecer.

O mencionado *ebook* reúne artigos científicos fruto de trabalhos e pesquisas realizadas na área de Administração com ênfase na Gestão Pública. Contando com 50 artigos, este foi dividido em 2 volumes, sendo no Volume 1 as subáreas de a) Finanças, Controladoria e Auditoria Pública; b) Educação Pública; c) Inovação Pública; d) Sustentabilidade Pública e e) Gestão de Pessoas e no Volume 2 com as subáreas de a) Planejamento e Gestão Pública; b) Políticas Públicas; e c) Compras e Licitações Públicas.

Os artigos a seguir foram desenvolvidos com o intuito de apresentar ao leitor experiências, conhecimento e informação, desejo assim uma boa leitura.

Rudy de Barros Ahrens

Sumário

Apresentação.....	03
--------------------------	-----------

Eixo 1 Finanças, Controladoria e Auditoria Pública

Capítulo I

A PERSPECTIVA DOS CONTADORES ANTE A IMPLEMENTAÇÃO DA NOVA CONTABILIDADE PÚBLICA A PARTIR DO EXERCÍCIO DE 2015: UM ESTUDO DESENVOLVIDO NO ÂMBITO DE UMA AUTARQUIA FEDERAL

Francisco Valmir Dias Soares Junior, Gênesis Miguel Pereira, Luana Carvalho Araújo Pavão e Luiz Antônio Coêlho da Silva.....

08

Capítulo II

AUDITORIA INDEPENDENTE: UMA OBSERVAÇÃO DE SUA IMPORTÂNCIA

Francisco Valmir Dias Soares Junior, Gênesis Miguel Pereira, George Tarcísio de Medeiros da Silva, Luana Carvalho Araújo Pavão e Luiz Antônio Coêlho da Silva.....

22

Capítulo III

ORÇAMENTO PARTICIPATIVO MUNICIPAL E O INTERESSE DA POPULAÇÃO DO MUNICÍPIO DE ITAPEVA/SP

Adriano Augusto de Souza.....

37

Capítulo IV

PARTICIPAÇÃO CIDADÃ NA FORMULAÇÃO DO ORÇAMENTO PARTICIPATIVO NO MUNICÍPIO DE VOLTA REDONDA

Julio Candido de Meirelles Junior.....

55

Capítulo V

PROPOSIÇÃO DE EXECUÇÃO DA DESPESA PÚBLICA SOB A ÉGIDE DO PRINCÍPIO CONSTITUCIONAL DA EFICIÊNCIA, COM O USO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

André Santos de Oliveira, José Eduardo Klems Ribeiro e Marco Antonio Harms Dias.....

72

Eixo 2 Educação Pública

Capítulo VI

EXPANSÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR NAS ENTIDADES FEDERAIS DO BRASIL: A EXEMPLO- UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG)

Regina Maria da Silva, Eliane Moreira Sá de Souza e Willer Luciano de Carvalho.....

89

Eixo 2 Inovação Pública

Capítulo VII

APLICAÇÃO DA TEORIA UTAUT NO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO PARA ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

Thiago Pacife de Lima, Sâmia Laise Manthey Benevides, Carolina Yukari Veludo Watanabe, Rosália Maria Passos da Silva e Tomás Daniel Menendez Rodriguez.....105

Capítulo VIII

INOVAÇÃO COMO FATOR DETERMINANTE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL: ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NACIONAL DA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO

Maria Cristina Ferreira Silva Pires, Luciane Santos Prado, Dayana Alves Ferreira e Luciana Peixoto Santa Rita.....122

Capítulo IX

INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: ANÁLISE DAS EXPERIÊNCIAS PREMIADAS NO CONCURSO INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA FEDERAL NOS ANOS 2011- 2014

Janaina Mendes de Oliveira e Rachel Kerber Gonçalves.....139

Capítulo X

INOVAÇÃO ORGANIZACIONAL COM FOCO NA TEORIA U: ESTUDO DE CASO EM UM INSTITUTO DE EDUCAÇÃO RURAL

Natália Talita Araújo Nascimento, Flávio de São Pedro Filho, Paulo Adriano da Silva e Ítalo de Paula Casemiro.....154

Capítulo XI

PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL CATARINENSE ACERCA DO NÚCLEO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA – NIT.

Patric Douglas Griseli, Luciano Castro de Carvalho e Aline Louise de Oliveira.....171

Eixo 4 Sustentabilidade Pública

Capítulo XII

A POLÍTICA DE DESTINAÇÃO DOS RESÍDUOS TECNOLÓGICOS NA PERSPECTIVA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: A EXPERIÊNCIA DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE RONDÔNIA.

Gislane Martins Silva de Abreu, Mariluce Paes de Souza e Osmar Siena.....187

Capítulo XIII

ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE E DESEMPENHO DA REDE SENAC SANTA CATARINA

Citania Aparecida Pilatti Bortoluzzi, Simone Sehnem e David Rodrigo Petry.....205

Capítulo XIV

CULTURA DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Cleide Vasconcelos Dantas, Dayana Alves Ferreira e Cláudio Zancan.....234

Capítulo XV

DIAGNOSTICO SOBRE O PROGRAMA BOLSA VERDE NO NORDESTE DO BRASIL

Emanuel Varela Cardoso, Bruno de Araujo Azevedo e Gilberto Rodrigues Carneiro.....252

Capítulo XVI

INDICADORES DE GESTÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS: A PERCEPÇÃO DOS CATADORES DE MATERIAIS RECICLÁVEIS EM CAICÓ-RN

Francisco Valmir Dias Soares Junior, Gênesis Miguel Pereira, George Tarcísio de Medeiros da Silva, Luana Carvalho Araújo Pavão e Márcia Celiany Rodrigues Medeiros.....267

Capítulo XVII

PROPOSTA DE INDICADORES PARA ELABORAÇÃO DE PLANO DE GESTÃO DE LOGÍSTICA SUSTENTÁVEL (PLS): PESQUISA-AÇÃO NO CINDACTA II

Luís Gustavo Carvalho e Eloy Fassi Casagrande Junior.....283

Capítulo XVIII

SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NOS PREGÕES ELETRÔNICOS: ANÁLISE EM ÓRGÃO DO EXECUTIVO FEDERAL

Robson Gonçalves Chaparro, Marcelo Ribeiro Silva, Denise Aguenta Uechi, Rogério Elói Gomes Bezerra e Thiago Barreto Santos.....300

Capítulo XIX

USINAS SUCROENERGETICAS E OS IDHMs DAS CIDADES: UMA VISÃO PARA O ESTADO DO MATO GROSSO DO SUL

Daiane Pereira de Souza, Gabrielli do Carmo Martinelli, Anaysa Borges Soares e Cláudia Maria Sonaglio.....320

Eixo 5 Gestão de Pessoas

Capítulo XX

AValiação DE DESEMPENHO PARA FINS DE PROGRESSÃO FUNCIONAL E ESTÁGIO
PROBATÓRIO: UMA ANÁLISE NA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA RECEITA FEDERAL DO
BRASIL

Joyce Frade Machado e Geraldino Carneiro de Araújo.....336

Capítulo XXI

COMO ATENDER A ALTA DEMANDA DE TREINAMENTOS EM ORGANIZAÇÃO DE
GRANDE PORTE COM OTIMIZAÇÃO DE RECURSO

*Kátia Cristina Cabral Monteiro Galvão, Heliane Prata Sarmento, Roquemar de Lima
Baldam e Thalmo de Paiva Junior.....351*

Capítulo XXII

CRIAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE CARREIRAS NO SERVIÇO PÚBLICO: DESAFIOS E
SUCESSOS

*Paola Pinheiro Bernardi Primo, Marcelo Rosa Pereira e Francisco Caniçali
Primo.....365*

Capítulo XXIII

EDUCAÇÃO CONTINUADA COMO POLÍTICA DE ASCENSÃO PROFISSIONAL DA
MULHER NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO

*Cesar Augusto Ilódio Alves, Elvira Aparecida Simões de Araújo e Adriana Leônidas
de Oliveira.....378*

Capítulo XXIV

MUDANÇA ORGANIZACIONAL E MELHORIA NO PROCESO DE AQUISIÇÃO DE BENS E
SERVIÇOS EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO

*Thayse dos Santos Fonsêca Pinheiro, Rodrigo de Lima Pinheiro, Luciana Peixoto
Santa Rita e Camila Karla Santos da Silva Valentino.....394*

Sobre o organizador.....406

Sobre os autores.....407

CAPÍTULO VIII

INOVAÇÃO COMO FATOR DETERMINANTE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL: ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NACIONAL DA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO

**Maria Cristina Ferreira Silva Pires
Luciane Santos Prado
Dayana Alves Ferreira
Luciana Peixoto Santa Rita**

INOVAÇÃO COMO FATOR DETERMINANTE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL: ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NACIONAL DA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO

Maria Cristina Ferreira Silva Pires

Universidade Federal de Alagoas, Mestrado Profissional em Administração Pública
Alagoas-AL

Luciane Santos Prado

Universidade Federal de Alagoas, Mestrado Profissional em Administração Pública
Alagoas-AL

Dayana Alves Ferreira

Universidade Federal de Alagoas, Mestrado Profissional em Administração Pública
Alagoas-AL

Luciana Peixoto Santa Rita

Universidade Federal de Alagoas, Mestrado Profissional em Administração Pública
Alagoas-AL

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo descrever a inovação como um fator determinante para a administração pública gerencial, por meio da análise da produção científica nacional da área de administração. Foram analisados os temas abordados, os principais tipos de pesquisa, as formas de incentivo à inovação e os tipos de inovação existentes no serviço público e identificadas as principais barreiras ao processo inovativo nas organizações públicas. Para o alcance dos objetivos utilizou-se da pesquisa documental, por meio da análise de artigos encontrados em periódicos nacionais da área de administração e administração pública, classificados pela Capes, na base de dados Qualis 2015. Os resultados da pesquisa mostram que a produção sobre o tema em debate encontra-se em estágio inicial, porém constata-se um número crescente de publicações nos últimos três anos. Os principais temas abordados nos artigos analisados foram: mecanismos de fomento à inovação, fatores que influenciam a inovação, modelos de inovação e disseminação de inovações, todos os temas ligados ao setor público. A maioria dos estudos baseou-se em estudos de caso, onde buscaram apresentar como principais formas de incentivo à inovação: premiações em concursos de inovações. Os trabalhos também identificaram a Gestão do Portfólio de Inovação, Métricas da Inovação e Gestão do Processo de Inovação como fatores influenciadores da inovação. Os principais tipos de inovação identificados foram: inovação de processos, de serviços, por formalização e de melhoria, com abrangência incremental ou radical. As principais barreiras identificadas foram: econômicas, específicas de cada empresa e barreiras legais.

PALAVRAS-CHAVE: Administração Pública Gerencial, Barreiras, Inovação.

1 INTRODUÇÃO

A partir da década de 1990 com o surgimento da administração pública gerencial, o tema da inovação passou a ser tema de destaque na administração

pública brasileira. O interesse despertado pelo tema trouxe diversas melhorias para as organizações públicas, seja na atenção aos cidadãos, seja na melhoria e simplificação de processos, entre outros. Porém, a inovação ainda não tem tido um desenvolvimento pleno na administração pública (ARAÚJO, ROCHA & CARVALHAIS, 2015). Esse fato ocorre por diversos fatores, entre eles a falta de conhecimento sobre o tema e suas possibilidades ou ainda a falta de incentivo à geração de novas ideias no serviço público. Essas razões se dão tanto pela falta de desenvolvimento do tema no campo da administração pública quanto pela rigidez e deficiências dos sistemas de governo pelos quais o país tem passado.

Os desafios trazidos tanto pela globalização quanto pelos problemas internos do Estado fazem surgir a necessidade de incentivar o processo inovativo na esfera pública, tendo em vista que a inovação é essencial para a sobrevivência do Estado, principalmente em tempos de turbulência, como os vividos atualmente. Sousa *et al* (2015, pag. 460) afirmam que “a inovação é fundamental para a melhoria do desempenho de organizações, tanto do setor privado quanto do setor público”.

A inovação promove a otimização dos recursos, cada vez mais escassos, bem como melhora o desempenho organizacional, gerando melhoria nos serviços prestados ao cidadão, compatíveis com os seus anseios. Esses anseios, segundo Araújo, Rocha e Carvalhais (2015) ocorrem por meio de pressões da sociedade por melhoria e ampliação dos serviços e fazem com que ocorram revisões nas funções do Estado, e questionamentos quanto às formas de ação e a própria legitimidade das instituições, exigindo destas organizações cada vez mais preparo para acompanhar tanto os anseios da sociedade como a realidade socioeconômica.

Nessa perspectiva de atendimento às necessidades da população, o Estado brasileiro vem passando ao longo dos anos por sucessivas mudanças em sua forma de governo. No entanto, somente a partir da década de 1990 com o surgimento da administração pública gerencial é que foram intensificados os estudos sobre a importância da inovação na gestão pública brasileira e criadas condições para sua promoção.

Esse fato mostra que se fazem necessárias novas pesquisas que tragam à tona a importância estratégica que a inovação assume diante das mudanças pelas quais o país vive, sendo item indispensável para a sobrevivência do Estado. Conhecer as barreiras que impedem a inovação de evoluir dentro das organizações públicas é também contribuição significativa para a definição de novas estratégias de incentivo ao processo inovativo.

Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é descrever a inovação como um fator determinante para a administração pública gerencial, por meio da análise da produção científica nacional da área de administração. Especificamente, busca-se identificar as principais contribuições dos trabalhos publicados sobre inovação na administração pública em periódicos nacionais nos últimos dez anos e identificar as principais barreiras ao processo inovativo nos artigos analisados.

Para o alcance dos objetivos, o artigo foi organizado em cinco seções, sendo esta primeira a introdução. Na segunda seção apresenta-se o referencial teórico

sobre a evolução da administração pública e o contexto da inovação como fator determinante para a administração pública gerencial. Na terceira seção apresenta-se a metodologia utilizada na pesquisa, que deu origem às informações deste artigo. Na quarta seção são apresentados principais trabalhos publicados sobre inovação na administração pública, bem como as principais barreiras ao processo inovativo identificadas nos artigos analisados. A quinta seção é composta pelas conclusões e lacunas identificadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Evolução da Administração Pública Brasileira

A evolução da administração pública no Brasil passou por três diferentes modelos com características bem peculiares que vêm preponderando ao longo do tempo. Para Bresser Pereira (1998, p 20), as formas de administrar o Estado brasileiro são: Administração pública patrimonialista, Administração pública burocrática e a administração pública gerencial.

A administração pública patrimonialista, que prevaleceu no período do Brasil Colônia, Império e na República Velha, foi marcada, segundo Bresser Pereira (1998), por uma confusão do patrimônio público com o privado, sobretudo por meio do clientelismo. Filippim, Rossetto e Rossetto (2010) definem o patrimonialismo por meio das seguintes características: Lealdade pessoal à figura do mandatário; favoritismo e critérios pessoais na distribuição de cargos e benesses públicas; personalismo: predominância da vontade pessoal do mandatário; clientelismo e assistencialismo mantendo a população dependente de ações esporádicas; improviso: ação realizada sem planejamento o prévio.

Com relação ao modelo burocrático, este teve início no final dos anos de 1930, após a crise da bolsa de Nova York em 1929, que forçou a aceleração da indústria brasileira, devido à recessão mundial e às barreiras à exportação. Zwick et al. (2012) afirmam que a burocracia nasceu para racionalizar os processos e combater as práticas patrimonialistas. Filippim, Rossetto e Rossetto (2010) destacam que o modelo prima, essencialmente, pela especialização do serviço, eficiência, legalismo, foco nos controles, disciplina e impessoalidade.

Segundo Bresser Pereira (2007, pag. 38) “a administração pública burocrática enfatizava a supervisão cerrada, o uso de regulamentos rígidos e detalhados, e a auditoria de procedimentos”. Apesar de seu grande mérito no controle aos abusos do patrimonialismo, a burocracia teve consequências que inviabilizaram sua manutenção diante do aumento das funções do estado brasileiro e das exigências da economia globalizada que clamava por organizações mais eficientes e mais voltadas para atender às necessidades da população.

A fase mais recente da gestão pública brasileira é a chamada administração pública gerencial, que segundo Ferreira et al. (2014) tem como argumento a crítica à rigidez da burocracia e a necessidade de mudanças com vistas a incorporar os

princípios da nova gestão pública. Segundo Bresser Pereira (2010), o principal objetivo do gerencialismo foi tornar o aparelho do Estado mais eficiente, por meio de agências mais autônomas e administradores melhor responsabilizados perante a sociedade.

Para Angelis (2013), o modelo gerencial surgiu em 1995 como uma tentativa de responder à grande crise dos anos 80 e à globalização da economia, por meio da reforma do aparelho do Estado. Segundo Angelis (2013) a implementação do gerencialismo foi feita pelo Ministério da Reforma do Estado (MARE), liderado pelo ministro Bresser Pereira.

Bresser Pereira foi o grande mentor da implementação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado – PDRAE, que tinha como objetivo aumentar a capacidade das organizações públicas de implementar de forma eficiente políticas públicas, trazendo à tona o papel da inovação como indutor de melhorias na qualidade e produtividade dos serviços prestados aos cidadãos.

A orientação do PDRAE (1995) era voltada a valores como eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos, por meio do desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações, dando condições para a reconstrução da administração pública em bases modernas e racionais, voltada para o controle dos resultados e descentralizada para poder chegar ao cidadão. Brose (2014), acrescenta que o gerencialismo foi não só um movimento em busca pela superação das práticas clientelistas e particularistas do patrimonialismo, mas também um fator de superação da inércia burocrática.

Para Bresser Pereira (1998) A administração pública gerencial tem como orientação a proteção dos direitos sociais e a promoção do desenvolvimento econômicos, por meio de mercados de trabalho mais flexíveis e da promoção da capacitação dos servidores e das empresas para a inovação e a competição internacional.

Sua proposta básica é, segundo o autor (2001), transformar a administração pública brasileira, de burocrática a gerencial, tornando o estado menor, mais eficiente e mais voltado para o atendimento das demandas dos cidadãos, por meio de características como a descentralização, o incentivo à criatividade e à inovação e ter como instrumento de controle sobre os órgãos descentralizados, o contrato de gestão. O autor sugere que estas características além de serem voltadas para os cidadãos, devem ser orientadas para a obtenção de resultados, com políticos e funcionários merecedores de um grau real ainda que limitado de confiança.

As características da administração pública gerencial permitiram o desenvolvimento de várias inovações nas organizações públicas e o surgimento de diversas experiências voltadas ao incentivo à inovação, espalhadas por todas as esferas de governo, como é o caso do Concurso de Inovação na gestão pública federal promovido pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), que de acordo com Ferreira et al. (2014), busca privilegiar a inovação da administração pública na dimensão gerencial da mudança.

2.2. A inovação e seu papel na administração pública gerencial

Para Machado (2007, pag. 06) “a inovação pode ser entendida como uma ideia, uma prática ou um artefato material percebido como novo, relevante e único adotado em determinado processo, área ou por toda a organização”.

Autores como Nelson e Winter (2005), acrescentam que a inovação pode envolver tanto a implementação de um esboço para um novo produto, quanto uma nova maneira de produzir um produto. Pode ainda significar o estabelecimento de uma nova política de propaganda, ou uma nova regra de decisão para registrar estoques.

Assim, para esses autores, a inovação envolve mudança na rotina organizacional. Eles acreditam que, uma das maneiras pelas quais o funcionamento rotineiro de uma organização pode contribuir para o surgimento de inovações é mediante as perguntas geradas por anomalias relacionadas às rotinas vigentes e os consequentes esforços para solucionar os problemas que se iniciam com a rotina existente.

Para a Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento (OCDE) (2005), a inovação pode ser definida como a implementação de um produto, seja ele bem ou serviço, novo ou significativamente melhorado, ou ainda um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

Segundo a Organização, uma empresa pode realizar vários tipos de mudanças em seus métodos de trabalho, seu uso de fatores de produção e os tipos de resultados que aumentam sua produtividade e/ou seu desempenho comercial. Ela define quatro tipos de inovações nas atividades das empresas: inovações de produto, inovações de processo, inovações organizacionais e inovações de *marketing*.

Para a OCDE (2005), as inovações de produto envolvem mudanças significativas nas potencialidades de produtos e serviços. Incluem-se bens e serviços totalmente novos e aperfeiçoamentos importantes para produtos existentes. Já as inovações de processo representam mudanças significativas nos métodos de produção e de distribuição. As inovações organizacionais referem-se à implementação de novos métodos organizacionais, tais como mudanças em práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas da empresa. Enquanto as inovações de *marketing* envolvem a implementação de novos métodos de *marketing*, incluindo mudanças no *design* do produto e na embalagem, na promoção do produto e sua colocação, e em métodos de estabelecimento de preços de bens e de serviços.

Outros autores, como Tidd, Bessant e Pavitt (2008), por exemplo, acrescentam, ainda, a existência da inovação incremental ou radical. Para os autores, será incremental quando a mudança não representar algo totalmente novo, e radical quando representar algo descontínuo, complementar novo ou ainda uma resposta a condições profundamente alteradas.

Além dos tipos de inovação, há ainda fatores que podem influenciar ou

obstruir as atividades de inovação. Segundo a OCDE (2005), as empresas procuram inovar por diversos fatores, que podem envolver produtos, mercados, eficiência, qualidade ou capacidade de aprendizado e de implementação de mudanças. A Organização acredita que identificar os motivos que levam as empresas a inovar e sua importância auxilia no exame das forças que conduzem as atividades de inovação, tais como a competição e as oportunidades de ingresso em novos mercados.

Como fatores que podem gerar barreiras ao processo de inovação, a OCDE (2005) cita fatores econômicos, como custos elevados e deficiências de demanda, fatores específicos a uma empresa, como a carência de pessoal especializado ou de conhecimentos, e fatores legais, como regulações ou regras tributárias.

No campo da administração pública, o tema da inovação ainda se encontra em desenvolvimento. Segundo Araújo, Rocha e Carvalhais (2015), os conceitos sobre o tema têm sido inicialmente formulados para expressar as tentativas de países desenvolvidos de responder às demandas governamentais capazes de integrar políticas de ciência e tecnologia com políticas econômicas, e pesquisa com produção, visando maior competitividade econômica internacional. No entanto, as pressões da sociedade por serviços públicos mais efetivos vêm fazendo com que gestores públicos se preocupem cada vez mais com a promoção da inovação, enxergando-a como diferencial para o desempenho organizacional.

No caso da gestão pública, a inovação tem como foco a geração de valor para a sociedade, seja no atendimento ao cidadão, na gestão da informação, na modernização de processos e procedimentos ou em qualquer outra dimensão da organização. Sua maior contribuição é tornar possível a evolução do estado para atender às demandas da sociedade e da economia cada vez mais instável, visto que a inovação permite a otimização dos recursos disponíveis, por meio de formas inovadoras de gestão e organização, promovendo benefícios à sociedade.

Como salientam Santos, Fazon e Meroe (2011), as empresas tanto públicas como privadas precisam tratar a inovação como um diferencial competitivo de suas atividades e considerar os investimentos necessários para sua implantação, através de recursos próprios ou de terceiros; sejam eles públicos ou privados.

Para Bresser pereira (1998) as necessidades atuais, movidas por um novo ciclo de alta tecnologia na produção e principalmente nos serviços, cujo motor é mais e mais a inovação, fizeram emergir, a partir da Administração Pública Gerencial, a necessidade da adoção cada vez maior de uma nova cultura organização, com a criação de incentivos e prêmios por produtividades e inovação.

No entanto, apesar da importância que a inovação vem adquirindo na administração pública nos últimos anos, fazendo com que haja cada vez mais estudos dedicados à análise deste fenômeno, ainda se faz necessário que haja novas pesquisas que tragam à tona a importância estratégica que a inovação assume nesse contexto de mudanças em que o país vive, sendo item indispensável para a sobrevivência do Estado. Identificar as barreiras que impedem a inovação de evoluir dentro da administração pública gerencial é também contribuição significativa para a definição de novas estratégias de incentivo ao processo

inovativo.

3. METODOLOGIA

Para o alcance dos objetivos deste artigo, adotou-se a pesquisa qualitativa de cunho documental como método de investigação, por meio de coletânea de artigos em periódicos nacionais da área de administração e administração pública, classificados pela Capes, na base de dados Qualis 2015, priorizando os estratos (A e B) de três existentes (A, B e C), com o objetivo de refletir o impacto dessa produção e dar maior credibilidade ao estudo. Utilizou-se, ainda, da pesquisa bibliográfica para embasar o referencial teórico.

O critério temporal adotado de seleção do material foi os últimos dez anos (2006 a 2015) com o objetivo de resgatar as produções mais recentes sobre o tema. Como tal, foram adotados os seguintes descritores: inovação na administração pública, inovação no setor público, inovação na gestão pública, administração pública, barreiras à inovação, inovação.

Os artigos foram extraídos da biblioteca eletrônica Scientific Periodicals Electronic Library - SPELL®, por se tratar de um importante repositório de artigos científicos das áreas de Administração, Contabilidade e Turismo, com acesso gratuito à informação técnico-científica. Foram utilizados, ainda, os próprios sites de periódicos com a temática escolhida.

Após análise dos títulos, resumos e palavras chave do material investigado, foram rejeitados aqueles que não tratavam do tema da inovação na administração pública. Foram aproveitados 14 artigos publicados em periódicos nacionais das áreas estudadas.

Destaca-se que o pequeno número de relatos de pesquisa encontrados sobre o tema proposto ocorre devido aos poucos estudos existentes na literatura brasileira e que justifica a questão de pesquisa, favorecendo o incentivo a novos estudos. A escolha de periódicos somente brasileiros foi devido a necessidade de conhecer os limites e possibilidades à inovação existentes particularmente nas organizações públicas brasileiras.

O estudado foi dividido em duas etapas de verificação dos dados. A primeira ocupou-se em identificar os temas abordados nos artigos, os principais tipos de pesquisa, as formas de incentivo à inovação e os tipos de inovação existentes no serviço público. A segunda etapa, por sua vez, identificou as principais barreiras ao processo inovativo a partir dos artigos analisados. Os resultados da pesquisa serão detalhados na próxima seção.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta a síntese dos principais artigos sobre inovação na administração pública no Brasil, realizadas no período de 2006 a 2015 com vistas

a apresentar suas contribuições para o tema em questão, bem como identificar as principais barreiras que a administração pública brasileira impõe ao processo inovativo. O Quadro 1 apresenta a síntese dos 14 trabalhos publicados sobre inovação na administração pública em periódicos nacionais.

Quadro 1 - Trabalhos publicados sobre inovação na administração pública em periódicos nacionais.

Ano	Periódicos	Pontuação CAPES	Título	Autores
2015	RAI: Revista de Administração e Inovação	B2	Inovação no setor público federal no Brasil na perspectiva da Inovação em serviços	Ferreira, Tete, Filho & Sousa
2015	RAI: Revista de Administração e Inovação	B2	Inovações em organizações públicas: estudo dos fatores que influenciam um ambiente inovador no Estado de Minas Gerais	Araújo, Rocha & Carvalhais
2015	Revista de Administração (FEA-USP)	A2	Retratando a inovação no serviço público brasileiro: modelos de análise, sistematização e caracterização	Sousa, Ferreira, Najberg, & Medeiros
2014	Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde	B4	Regulação de acesso à internação em UTI: análise pela teoria da Inovação em serviços	Lima & Vargas
2014	Revista de Administração Pública	A2	Inovação aberta na gestão pública: análise do plano de ação brasileiro para a Open Government Partnership	Freitas & Dacorso
2014	Revista de Administração Pública	A2	Inovação em serviços de saúde no Brasil: análise dos casos premiados no Concurso de Inovação na Administração Pública Federal	Ferreira, Najberg, Ferreira, Barbosa & Borges
2014	Revista de Administração Pública	A2	Inovação na gestão pública subnacional: reflexões sobre a estratégia de desenvolvimento do Acre	Brose
2013	RAI: Revista de Administração e Inovação	B2	Uma proposta de um modelo de inovação e inteligência governamental	Angelis
2013	Revista Gestão e Planejamento,	B3	A política pública de apoio à inovação na Bahia: uma reflexão para o debate nacional	Fialho & Bertocini
2012	Revista de Administração Pública	A2	Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração	Brandão & Faria
2010	Revista de Administração Pública	A2	Inovação no setor público: uma análise do choque de gestão (2003-10) sob a ótica dos	Queiroz e Ckagnazaroff

			servidores e dos preceitos teóricos relacionados à inovação no setor público	
2010	Revista do Serviço Público	B2	Intraempreendedorismo e a inovação na gestão pública federal	Coelho
2008	Revista Organizações & Sociedade	A2	Disseminação de inovações e políticas públicas e espaço local	Farah
2007	Revista do Serviço Público	B2	Inovação na administração pública estadual: o 1º Prêmio Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas Gerais	Nassuno
TOTAL: 07 periódicos			14 artigos	31 autores

Fonte: Elaborado pelas autoras com base nos artigos revisados.

Dentre os artigos pesquisados, verificou-se que os periódicos que tiveram mais trabalhos publicados sobre inovação na administração pública foram a Revista de Administração Pública, com cinco artigos, e a Revista de Administração e Inovação, com três artigos. Em seguida, aparece a Revista do Setor público, com dois artigos e as Revistas: Administração (FEA-USP), Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, Gestão e Planejamento, Organizações & Sociedade com apenas um artigo cada.

Esse fato denota que, no Brasil, a produção sobre o tema em debate encontra-se em estágio inicial nesses periódicos, porém constata-se um número crescente de publicações nos últimos três anos, com destaque para 2014, em que foram localizados ao menos 04 artigos com a temática escolhida.

Os principais temas abordados nos documentos analisados foram: mecanismos de fomento à inovação, fatores que influenciam a inovação, modelos de inovação e disseminação de inovações, todos os temas ligados ao setor público. No que diz respeito ao tipo de pesquisa, percebeu-se que a grande maioria dos estudos se refere a estudos empíricos, com base em estudos de caso.

Com relação às formas de incentivo à inovação, percebeu-se que a maioria dos estudos buscou analisar a inovação a partir de iniciativas premiadas no Concurso Inovação na Gestão Pública Federal, promovido pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Coelho (2010), por exemplo, procurou confrontar os diversos tipos e modelos de processos de inovação de três ações empreendedoras de organizações públicas premiadas, com o intuito de identificar as dificuldades apontadas e quais as soluções adotadas nas ações premiadas pelo concurso. Ferreira et al. (2014) analisaram o perfil das experiências que ganharam o Prêmio, entre 1995 e 2011 no setor público de saúde e identificaram a existência de inovações incrementais, com predominância do tipo de inovação de processo e serviços.

Ferreira et al. (2015) também buscaram analisar as formas de incentivo à inovação no setor público, com base em casos de inovação premiados pela Enap, entre 2006 e 2010. Os resultados da pesquisa apontaram a existência tanto de inovações radicais quanto inovações incrementais. Os autores reconhecem que o

referido prêmio busca incentivar os servidores públicos a desenvolverem experiências de inovação, mas criticam o fato de que tanto os autores que produziram os casos quanto os avaliadores dessas iniciativas submetidas ao prêmio não estavam preocupados com aspectos teóricos de inovação.

Outros autores que também se utilizaram do Concurso de Inovação da Enap em seus estudos foram Sousa et al. (2015) ao analisarem 323 experiências de inovação no serviço público federal no Brasil premiadas nas 16 edições (período de 1995 a 2012) do concurso. Os resultados da pesquisa de Sousa et al. (2015) permitiram afirmar que existe sim inovação no setor público, em todos os níveis de governo e que abrangem diversas áreas, sobretudo as áreas de saúde e educação.

Por sua vez, Nassuno (2007) apresenta e analisa as experiências vencedoras no 1º Prêmio Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas Gerais, realizado em 2005, procurando ressaltar os aspectos que cada experiência tem em comum e suas diferenças, tendo como parâmetro de comparação os principais temas da tendência mundial de renovação prática e teórica da administração pública conhecida como Gestão Pública.

O autor destacou, ainda, em seu estudo a importância da realização de prêmios que valorizam a melhoria na gestão pública como o Prêmio Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas Gerais, que também é inspirado no Concurso Inovação na Gestão Pública Federal, promovido pela Enap.

A conclusão apontada pelas pesquisas é que, apesar dos entraves e limitações existentes na administração pública, a inovação se faz presente nas organizações públicas e vem crescendo cada vez mais, sendo adotada tanto pelas chefias quanto por funcionários sem nenhum tipo de função comissionada.

Cabe destacar que nos cinco periódicos analisados foi possível perceber uma relação entre o período analisado e o início da administração pública gerencial, visto que, foi a partir de 1995, com a Reforma do Aparelho do Estado, que um número importante de concursos foi realizado e a capacitação feita pela Enap revitalizada. Segundo Abrucio (2007) esse período foi marcado por uma grande reorganização administrativa do governo federal, e o fortalecimento das carreiras de Estado.

O trabalho de Araújo, Rocha e Carvalhais (2015) analisaram as formas de incentivo à inovação no ambiente público. Os autores realizaram a pesquisa sob a perspectiva dos gestores públicos envolvidos em projetos estratégicos e arranjos institucionais voltados para a inovação. Para Araújo, Rocha e Carvalhais (2015), dentre os fatores influenciadores da inovação no setor público, aqueles que são críticos ou que deveriam ser priorizados pela política de inovação quanto ao seu desenvolvimento são: Gestão do Portfólio de Inovação, Métricas da Inovação e Gestão do Processo de Inovação.

Alguns trabalhos analisaram modelos de gestão considerados como tipos de inovações na administração pública e discutiram a abrangência dessas inovações. Queiroz e Ckagnazaroff (2010) apresentam um dos artigos com essa temática e trazem contribuições a respeito da inovação no setor público por meio de uma leitura do choque de gestão mineiro com base na percepção dos servidores

públicos, elucidando as dimensões inovadoras do modelo.

Brose (2014) buscou reforçar a necessidade de estudos sobre a qualidade da governança utilizando como foco da análise a estratégia de desenvolvimento do Acre e sua preparação aos impactos das mudanças climáticas, evidenciando o papel relevante da gestão pública na melhoria da qualidade de vida naquele estado. O autor cita como fatores de sucesso da estratégia acreana o bom desempenho técnico, a capacidade de integração entre a esfera estadual e municipal, o respeito pelo cidadão e a ausência de desvio de verbas observada no atendimento a emergências no Acre.

Freitas e Dacorso (2014), por sua vez, analisaram o Plano de Ação Brasileiro para o Governo Aberto, baseado na teoria da inovação aberta na gestão pública. A intenção dos autores foi apresentar uma análise do elemento central de abertura do processo de inovação pública: o Plano de Ação Brasileiro apresentado à *Open Government Partnership*. Os resultados mostraram que os compromissos firmados pelo governo brasileiro estão consoantes com o processo de inovação aberta pública.

Angelis (2013) apresentou uma proposta de um modelo de inovação e inteligência governamental para incentivar e organizar o processo de criação de conhecimento nas organizações públicas. O autor sugeriu que a estratégia de Gestão do Conhecimento - Inteligência Organizacional para o setor público deve ser baseada em alguns requisitos, e que devem englobar o processo de mudança cultural na Administração Pública. Outro modelo de inovação foi estudado por Lima e Vargas (2014), considerando a Regulação de Internação em Unidades de Terapia Intensiva (RIUTI) no Distrito Federal. Os autores descreveram os processos de inovação nos diferentes serviços constitutivos da RIUTI e identificaram uma variedade de inovações nos diferentes serviços e estabelecimentos, como a inovação incremental, por formalização e de melhoria.

O artigo de Farah (2008) trouxe uma contribuição para o tema da disseminação de inovações e de políticas públicas no poder local no Brasil, e da discussão dos fatores que contribuem para a disseminação de políticas, programas e práticas de gestão inovadoras. A autora defende que a disseminação de políticas públicas, de programas inovadores e de novas formas de gestão pública depende de fatores, que devem ser considerados na análise do processo de disseminação de políticas e programas. A saber: 1) características intrínsecas à política ou programa inovador; 2) natureza do problema enfrentado; 3) percepção da relevância do problema ou desafio pelos atores sociais e políticos das demais localidades; 4) existência de convergência entre o problema tratado pela política ou programa inovador e a agenda de políticas públicas de diferentes localidades; 5) existência de acesso à informação, e 6) papel ativo desempenhado por atores sociais e políticos nas localidades adotantes.

A segunda etapa de verificação de dados utilizada nesta pesquisa busca identificar as principais barreiras ao processo inovativo a partir dos artigos analisados.

Ao longo dos últimos anos vários exemplos de inovações nas organizações

públicas foram percebidos, porém os artigos pesquisados destacaram também uma série de barreiras que dificultam o processo de inovação e que ainda estão presentes no setor público. Suas origens e abrangências variam de autor para autor, mas na maioria dos casos foi percebida uma predominância de barreiras com relação ao excesso de normas, regulamentos, controles, etc.

A diversidade de limites identificados permitiu classificá-los em três grupos, conforme os fatores no apontados pela OCDE (2005) como dificultadores do processo de inovação: fatores econômicos, fatores específicos de uma empresa e fatores legais.

Com relação aos fatores econômicos, as principais barreiras identificadas foram a baixa capacidade de captação de recursos para inovações, devido, segundo Fialho & Bertoncini (2013) a possível falta de preparo técnico e gerencial das empresas. Foi citado, ainda, a dispersão na aplicação de recursos, reduzindo o nível de incentivos efetivos à alocação de recursos para inovação no setor público.

Os fatores específicos a uma empresa, que podem influenciar o processo inovativo, tanto de forma positiva quanto negativa foram citados por Araújo, Rocha & Carvalhais (2015). São eles: 1) Estratégia da Inovação, 2) Cultura de Inovação, 3) Estrutura Organizacional e Pessoas (visto que são dois fatores indissociáveis), 4) Recursos para Inovação (físico e financeiro), 5) Métricas da Inovação, 6) Gestão do Processo de Inovação, 7) Gestão de Projetos de Inovação, 8) Gestão de Equipe, 9) Gestão do Portfólio de Inovação, e 10) Vozes Indutoras da Inovação (tecnologia/sociedade/organização).

Angelis (2013), aponta outros fatores específicos que influenciam o processo de inovação, como: Cultura organizacional; Burocracia; Ausência de comunicação e compartilhamento de informações internamente e entre as organizações; Desconhecimento da Gestão do Conhecimento entre membros da alta administração, de chefias intermediárias e de servidores de uma maneira geral; Falta de treinamento em termos de conceitos e práticas de Gestão do Conhecimento.

A falta de gestão desses fatores comprometem a geração de inovações e trazem não só perda de recursos, mas desestimula os servidores a buscarem melhorias para a organização.

Os fatores legais, que dificultam o processo inovativo foram os mais abordados pelos autores. Esse fato ocorre devido, entre outras causas, à estrutura das organizações públicas brasileiras, que ainda são excessivamente formais, com níveis de autoridade e de responsabilidade hierarquizados e bem definidos, e conseqüentemente sujeita a regras e controles muitas vezes rígidos e excessivos, herança da estrutura organizacional burocrática, baseada no cumprimento da legislação. As principais barreiras apontadas nos artigos investigados foram: Condições legais, normas, regulamentos e cultura organizacional (SOUSA, FERREIRA, NAJBERG, & MEDEIROS, 2015). Condições legais, normas, excesso de regulamentações e a cultura do contexto institucional (FERREIRA, NAJBERG, FERREIRA, BARBOSA & BORGES, 2014) e Supervisão e controles burocráticos, regras escritas e exaustivas, rigidez (NASSUNO, 2007).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa sobre a inovação na administração pública no período de 2006 a 2015 permitiu identificar autores, temas e barreiras relacionados à inovação encontrados até o momento, promovendo mais possibilidades de discussão sobre o processo inovativo, seus limites e possibilidades.

O estudo revelou que a produção científica sobre inovação na administração pública encontra-se em estágio inicial, favorecendo a promoção de novas pesquisas, sobretudo com relação aos estudos relacionados aos fatores que induzem ou que dificultam o processo inovativo. Entre os trabalhos analisados, foi identificado que os principais temas abordados nos artigos foram: mecanismos de fomento à inovação, fatores que influenciam a inovação, modelos de inovação e disseminação de inovações, todos os temas ligados ao setor público.

A maioria dos estudos baseou-se em estudos de caso, onde buscaram apresentar como principais formas de incentivo à inovação: premiações em concursos de inovações. Os trabalhos também identificaram a Gestão do Portfólio de Inovação, Métricas da Inovação e Gestão do Processo de Inovação como fatores influenciadores da inovação. Os principais tipos de inovação identificados foram: inovação de processos, de serviços, por formalização e de melhoria, com abrangência incremental ou radical.

O estudo destacou ainda que apesar das diversas barreiras existentes na administração pública, a inovação está presente nas organizações públicas e vem crescentemente cada vez mais, sendo adotada tanto pelas chefias quanto por funcionários sem nenhum tipo de função comissionada.

Quanto às barreiras à inovação, foram encontrados vários tipos de entraves decorrentes não só da natureza do serviço público, mais principalmente da herança das formas de governo existentes no Brasil, estas foram classificadas como barreiras econômicas, as específicas de cada empresa e as barreiras legais.

Entre as limitações da pesquisa, observa-se que os critérios de seleção dos documentos deixaram de fora trabalhos apresentados em congressos, livros e artigos científicos não classificados pela base de dados Qualis 2015, além de artigos internacionais. Sugere-se, portanto, que futuras pesquisas incluam fontes de dados de outras áreas, além da administração a administração pública, a fim de apresentar um cenário mais completo das pesquisas sobre inovação na administração pública.

Como agenda de pesquisa, sugerem-se pesquisas mais abrangentes que possam identificar elementos indutores e inibidores do processo de inovação tanto na administração pública quanto na administração de empresas.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. Revista de Administração Pública, v. 41, n.

especial, p. 67-86, 2007.

ANGELIS, C. T. de. Uma proposta de um modelo de inovação e inteligência governamental. **Revista de Administração e Inovação-RAI**, v. 10, n. 3, 2013.

ARAÚJO, R. F.; ROCHA, E. M. P.; CARVALHAIS, J. N. Inovações em Organizações Públicas: estudo dos Fatores que Influenciam um Ambiente Inovador no Estado de Minas Gerais. **Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n. 3, p. 7-27, 2015.

BRANDÃO, S. M.; FARIA, M. F. B. Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 1, p. 227-248, 2013.

BRESSER PEREIRA, L. C. **Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional**. São Paulo: Ed. 34; Brasília: ENAP, 1998.

_____. **Administração pública gerencial: estratégia e estrutura para um novo estado**. Brasília, DF: ENAP, 2001.

_____. Burocracia pública e reforma gerencial. **Revista do Serviço Público de 1937 a 2007**, Brasília, DF, número comemorativo dos 70 anos, 2007.

_____. Democracia, Estado Social e Reforma Gerencial. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 1, p. 112-116, 2010.

BROSE, M. E. Inovação na gestão pública subnacional: reflexões sobre a estratégia de desenvolvimento do Acre. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 2, p. 277-294, 2014.

COELHO, M. L. G. M. M. Intraempreendedorismo e a inovação na gestão pública federal. **Revista do Serviço Público**, v. 61, n. 3, p. 233-247, 2010.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Concurso Inovação na Gestão Pública Federal**. Disponível em: <<http://inovacao.Enap.gov.br/>>. Acesso em: 13 ago. 2016.

FARAH, M. F. S. Disseminação de inovações e políticas públicas e espaço local. **Organizações & Sociedade**, v. 15, n. 45, art. 7, p. 107-126, 2008.

FERREIRA, V. R. S.; NAJBERG, E.; FERREIRA, C. B.; BARBOSA, N. B.; BORGES, C. Inovação em serviços de saúde no Brasil: análise dos casos premiados no Concurso de Inovação na Administração Pública Federal. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 5, p. 1207-1227, 2014.

FERREIRA, V. R. S.; TETE, M. F.; SILVA FILHO, A. I.; SOUSA, M. M. Inovação no Setor Público Federal no Brasil na Perspectiva da Inovação em Serviços. **Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n. 4, p. 99-118, 2015.

FIALHO, S. H.; BERTONCINI, I. A política pública de apoio à inovação na Bahia: uma reflexão para o debate nacional. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 14, n. 3, p. 637-654, 2013.

FILIPPIM, E. S.; ROSSETTO, A. M.; ROSSETTO, C. R. Abordagens da administração pública e sua relação com o desenvolvimento em um contexto regional: o caso do Meio Oeste Catarinense. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n. 4, art. 10, p. 734-752, 2010.

FREITAS, R. K. V. de; DACORSO A. L. R. Inovação aberta na gestão pública: análise do plano de ação brasileiro para a Open Government Partnership. **Revista de Administração Pública**, vol.48, no.4, Rio de Janeiro July/Aug. 2014.

LIMA, D. H.; VARGAS, E. R. Regulação de acesso à internação em UTI: análise pela teoria da inovação em serviços. **Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde**, v. 11, n. 3, p. 174-189, 2014.

MACHADO, D. D. P. N. Organizações inovadoras: estudo dos fatores que formam um ambiente inovador. **RAI: revista de administração e inovação**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 05-28, dec. 2007.

NASSUNO, M. Inovação na administração pública estadual: o 1º Prêmio Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas Gerais. **Revista do Serviço Público**, v. 58, n. 1, p. 77-96, 2007.

NELSON, Richard; WINTER, Sidney. **Uma Teoria Evolucionária da Mudança Econômica**. Editora da Unicamp: Campinas, 2005.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Manual de Oslo**: diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. 2005. Disponível em: <http://www.mct.gov.br/upd_blob/0026/26032.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2016.

[PLANO DIRETOR DE REFORMA DO APARELHO DO ESTADO – BRESSER-PEREIRA.](#)

Disponível em:

<www.bresserpereira.org.br/documents/mare/planodiretor/planodiretor.pdf>.

Acesso em: 13 ago. 2016.

QUEIROZ, R. G. M.; CKAGNAZAROFF, I. B. Inovação no setor público: uma análise do choque de gestão (2003-10) sob a ótica dos servidores e dos preceitos teóricos relacionados à inovação no setor público. **Revista de Administração Pública**, v. 44,

n. 3, p. 679-705, 2010.

SANTOS, A. B.A. dos; FAZION, C. B.; MEROE, G. P. S. Inovação: um estudo sobre a evolução do conceito de Schumpeter. **Cadernos de Administração PUC-SP**, v. 1, n. 01, p. 1-16, 2011.

SOUSA, M. M. et. al. Portraying innovation in the public service of Brazil: Frameworks, systematization and characterization. **Revista de Administração**, v. 50, n. 4, p. 460-476, 2015.

TIDD, J., BESSANT, J.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008

ZWICK, E. et. al. Administração pública tupiniquim: reflexões a partir da Teoria N e da Teoria P de Guerreiro Ramos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 2, p. 248-301, 2012.

ABSTRACT: This article aims to describe innovation as a determinant factor for public management, through the analysis of the national scientific production of the administration area. The topics addressed, the main types of research, ways of encouraging innovation and types of innovation in the public service, and the main barriers to the innovative process in public organizations were analyzed. To achieve the objectives, the documentary research was used, through the analysis of articles found in national journals in the area of administration and public administration, classified by Capes, in the database Qualis 2015. The results of the research show that production on The topic under discussion is in an early stage, but there is a growing number of publications in the last three years. The main themes addressed in the articles analyzed were: mechanisms to foster innovation, factors that influence innovation, models of innovation and dissemination of innovations, all themes related to the public sector. Most of the studies were based on case studies, where they sought to present as main forms of incentive to innovation: prizes in contests of innovations. The works also identified Innovation Portfolio Management, Innovation Metrics and Innovation Process Management as factors that influence innovation. The main types of innovation identified were: process innovation, service innovation, formalization and improvement, with incremental or radical coverage. The main barriers identified were: economic, company-specific and legal barriers.

KEYWORDS: Public Administration, Barriers, Innovation.