

# 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](http://www.atenaeditora.com.br)

E-mail: [contato@atenaeditora.com.br](mailto: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

<b>Apresentação.....</b>	<b>03</b>
--------------------------	-----------

### **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 IX**

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

---

**Janaina Mendes de Oliveira  
Rachel Kerber Gonçalves**

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

**Janaina Mendes de Oliveira**

Universidade Federal de Pelotas, Faculdade de Administração e de Turismo  
Pelotas – RS

**Rachel Kerber Gonçalves**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Ciências Econômicas  
Porto Alegre - RS

**RESUMO:** Estudos sobre inovação em processos de trabalho vêm sendo desenvolvidos de forma significativa, trazendo contribuições teóricas e empíricas que auxiliam na compreensão do modelo de processos de inovação. Entretanto, existe um grande espaço para que se pesquise sobre inovação no Serviço Público e os resultados atingidos, já que não é um assunto tratado amplamente na literatura. Este artigo procurou analisar as inovações da administração pública buscando achar referências aplicáveis ao cotidiano das organizações. Fez-se um levantamento das quatro últimas edições do concurso inovação na gestão pública com os dez classificados. A inovação pode ser diretamente voltada ao beneficiário final ou pode ser ligada aos processos administrativos. Verificou-se que as iniciativas vão desde área de compras até área da saúde, passando por transportes, infraestrutura, educação, judiciário, promoção social, trabalho e indústria, ambiental, aviação. E ainda no último ano as iniciativas incluem um aumento sistemático do uso da tecnologia da informação. Conclui-se que a inovação na área pública é um caminho ainda pouco explorado na sua abrangência e importância para a governança do estado brasileiro.

**PALAVRAS CHAVE:** Inovação, Administração Pública, Concurso ENAP.

## 1. INTRODUÇÃO

O tema inovação na Área Pública ainda é um tema pouco conhecido, olhando sob o ponto de vista da literatura, porque as práticas têm sido utilizadas nas instituições, mesmo sem um processo sistematizado. A atualização e a modernização dos Serviços Públicos estão dentro das premissas da nova Gestão Pública.

Ao mesmo tempo, coexistem aspectos do Serviço Público que visam uma melhor Gestão Pública como o ajustamento governamental tendo em vista o processo de globalização, o empreendedorismo social e público e os processos interativos que envolvem diversas áreas/unidades que estão em constante atualização tendo em vista a heterogeneidade das demandas das políticas públicas. Uma maior facilidade das relações entre os envolvidos oportuniza que os servidores e organizações públicas, bem como estas e a sociedade civil consigam trocar informações mais facilmente com a promoção e instituição de melhorias.

Investimentos na reinvenção dos governos para modificar antigos padrões burocráticos devem ser priorizados em prol de uma administração transparente, moderna, aberta e receptiva à participação dos seus usuários e de seus prestadores. Desta forma, é imprescindível que ocorra a qualificação dos servidores públicos, possibilitando o compartilhamento dos conhecimentos e o estímulo à inovação.

Além disso, ocorre a influência de novas formas de controles e da tecnologia que se colocam como determinantes da nova configuração da Gestão Pública. Serve de embasamento para apreciação deste modelo: as funções organizacionais, estruturas orientadas às necessidades, avanços nos processos administrativos, inclusão de controles e de sistemas informatizados.

Este artigo procurou verificar que ações são realizadas na esfera Pública Federal em termos de inovação. O objetivo é conhecer o que está sendo feito e refletir sobre como expandir a inovação a tornar o serviço público mais eficiente ao cidadão e mais valoroso para o próprio servidor.

Utilizou-se os cases apresentados no concurso de inovação da Gestão Pública Federal dos últimos quatro anos, os quais apresentam dados (o ano 2015, não se conseguiu estes dados), ou seja, apresenta-se os resultados dos premiados nos anos de 2011 a 2014.

## **2. INOVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

A inovação no âmbito da Administração Pública é um assunto pouco estudado e negligenciado, conforme afirmam Queiroz e Ckagnazaroff (2010). Este aspecto nos remete a falta de propostas consistentes de análise e um grande desafio para estudos nesta área.

Pode-se dizer que o tema ganha um norteador, quando em 1938 no Brasil foi criado o DASP, Departamento Administrativo do Serviço Público, o qual tinha por objetivo a reorganização da Administração Pública com a redução da ineficiência em âmbito federal. Na década de 60, com o estabelecimento de direitos mínimos a cada cidadão dentro de um contexto de um estado de bem-estar expandiu como forma de acesso à população. Em 1967 foi sancionado o Decreto-Lei 200, durante o governo militar, que estabeleceu diretrizes para a reforma administrativa e reorganização da Administração Federal. (RABELO, 2011).

Já nos anos 70 e início da década de 80, apesar do aumento da população e de suas necessidades, ocorre um período de diminuição dos serviços públicos tradicionais devido à contração da base de recursos do Estado. Quase uma década após, no período de 1979 a 1986 foi instituído o Ministério da Desburocratização que possuía a finalidade de reduzir o impacto da burocracia nos processos desenvolvidos no Serviço Público. Por meados da década de 80, a inovação se torna a palavra de ordem, especialmente nos serviços sociais pessoais (OSBORNE E BROWN, 2005).

Com o advento da Nova Administração Pública para Hood (1991) e do

Reinventando o Governo houve incremento das inovações na área pública, pois ocorreram grandes melhoria do desempenho do serviço público, sobretudo, nos anos de 1990.

Hood (1991) pontua características da Nova Administração Pública como a gestão profissional com perfil "mão na massa", medidas e padrões de desempenho, ênfase em controle de resultados, desagregação e reestruturação de estruturas organizacionais, setor público competidor, ênfase em práticas de gestão do setor privado e disciplina e cuidado no uso do recurso público. Além disso, houve uma grande influência do setor privado, segundo Windrum (2008) na inovação em serviços públicos nos Estados Unidos e na Europa tendo em vista à suposição de que este possui um potencial inovador superior. Como consequência desta suposição, houve a direta relação do conceito de inovação proveniente do contexto industrial privado na área pública.

Quanto aos tipos de inovação na área pública, Windrum (2008) apresenta seis tipos: inovação em serviço; inovação na entrega do serviço; inovação administrativa e organizacional; inovação conceitual; inovação de política; inovação sistêmica. Para Bekkers, Edelenbos e Steijn (2011) têm-se sete tipos: inovações de produtos e serviços; inovações tecnológicas; inovações de processo; inovações organizacionais e gerenciais; inovações conceituais; inovações em governança; inovações institucionais. Já Walker (2006), identificou cinco tipos: inovação em serviço que se desdobra em inovação total com novos serviços para novos usuários, inovações expansionistas com serviços existentes providos a novos usuários e inovações evolucionárias com novos serviços a usuários existentes; inovações organizacionais de processo; inovações de mercadização; inovações organizacionais e inovações auxiliares.

Segundo os autores Queiroz e Ckagnazaroff (2010), o qual citam Motta (2001), existem cinco paradigmas para a inovação, sendo estes: mudança como um processo de transformação do indivíduo; mudança como compromisso ideológico; mudança como uma releitura crítica da realidade; mudança como necessidade ambiental; mudança como uma intencionalidade social. Já pela análise sistêmica, o mesmo autor citado avalia a inovação seguindo seis panoramas, sendo estes: estratégico, humano, cultural, estrutural, tecnológico e político.

No cenário estratégico, a mudança só ocorre quando há uma redefinição dos objetivos, finalidades e formas de atuação organizacional. Já o humano explora a mudança sob o indivíduo, pois avalia as transformações produzidas nas ações, nas formas de participação e nos comportamentos do ser humano dentro da organização. Por outro lado, o panorama cultural enfoca o coletivo pelo grupo social ou organização com mudanças nos hábitos, ritos, símbolos, valores, linguagem, interesses comuns e crenças. Já o estrutural esta baseado na hierarquia com a estrutura de autoridade e de responsabilização dentro da organização. Para o panorama tecnológico ocorrem as mudanças de cunho intelectual e material com a divisão de trabalho, especialização e tipo de tecnologia. Por último, temos o cenário político, o qual atua na estrutura do poder em prol de mudanças nas ações a serem

praticadas.

Conforme Queiroz e Ckagnazaroff (2010) e Ferreira et al (2015) tem surgido definições de inovação que se inserem em uma visão mais abrangente. Desta forma, é importante dar ênfase à modernização da Administração Pública, considerando para tanto a diferenciação entre a inovação com a modernização organizacional (MO) e a inovação com a modernização administrativa (MA).

A modernização organizacional é um processo complexo que envolve mudanças políticos-educacionais como objetivo de realização de transformações nas relações de trabalho e de poder ligados aos custos e aos resultados organizacionais. Já a modernização administrativa é mais restritiva, pois objetiva as mudanças de procedimentos, normas e a simplificação de rotinas.

Para que haja uma mudança na área pública que efetivamente modifique a sua estrutura é necessário que ocorram mais que MA com seu viés em alterações normativas e sim ocorram mais MO com reformas de modernização. Além destas, ainda podem-se observar mudanças organizacionais em aspectos culturais, estéticos, políticos, dentre outros. Desta forma, projetos desenvolvidos de inovação nos Órgãos Públicos devem priorizar as mudanças organizacionais que alteram a estrutura do como fazer e do como realizar a entrega da prestação do serviço de forma mais adequada e condizente com as necessidades da população.

Para Queiroz e Ckagnazaroff (2010) existem duas vertentes que fomentam e subsidiam a ocorrência do desenvolvimento da inovação nos Órgãos Públicos, sendo estes o incrementalismo e o radicalismo. A vertente incremental na Administração Pública significa introduzir pequenas alterações organizacionais de maneira moderada e permanente. Entretanto, a corrente radical prioriza o imediatismo e pressupõe uma mudança revolucionária, ou seja, uma ruptura com o progresso natural das organizações, na tentativa de reagir à morte ou decadência dos sistemas, sendo o mais comumente verificado em Órgãos Públicos.

Para Spink (2006) é necessário compreender o contexto no qual o Órgão Público esta inserido para posteriormente analisar como ela se desenvolve, ou seja, a sua concepção. Para Klering e Andrade (2006) é necessário que haja inovações concretas no Serviço Público que vise mudanças efetivas tendo em vista a complexidade dos entes envolvidos, das suas políticas e da sua organização. Desta forma, ocorre que a inovação no setor público é normalmente notada como uma mudança radical, já que acaba se encaixando na concepção de inovação mais próxima ao conceito de transformação visando uma mudança organizacional (MO) e não somente uma mudança administrativa (MA).

Além disso, os Órgãos Públicos são submetidos a auditorias externas respeitando a esfera hierárquica em que está inserido, se municipal, estadual ou federal. Em nível federal, a Controladoria-Geral da União (CGU) e o Tribunal de Contas da União (TCU) são os Órgãos responsáveis pela fiscalização, além de serem fontes de normatização para os trabalhos desenvolvidos de cada entidade governamental.

### 3. METODOLOGIA

Para elucidar os modelos de inovação que se encontram junto aos Órgãos e entidades do Poder Executivo Federal e em organizações sociais qualificados pelo Governo Federal pode-se tratar dos trabalhos apresentados no concurso de Inovação na Gestão Pública Federal que é promovido anualmente, desde 1996, pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), em parceria com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

O concurso do ENAP utiliza como conceito de inovação as mudanças em práticas anteriores, por meio da incorporação de novos elementos da gestão pública ou de uma nova combinação dos mecanismos de gestão existentes, que produzam resultados positivos para o serviço público e para a sociedade. Possui como objetivos o estímulo a implementação de iniciativas inovadoras de gestão em organizações do Governo Federal, que contribuam para a melhoria dos serviços públicos, bem como a disseminação de soluções inovadoras que sirvam de inspiração ou de referência para outras iniciativas. Além da valorização dos servidores públicos que atuam de forma criativa e proativa em suas atividades, em benefício do interesse público.

As áreas tratadas no concurso são os arranjos institucionais para coordenação ou implementação de políticas públicas, atendimento ao cidadão, avaliação e monitoramento de políticas públicas, gestão da informação, gestão e desenvolvimento de pessoas, melhoria dos processos de trabalho, planejamento, orçamento, gestão e desempenho institucional. Todos esses temas são tratados de acordo com o Órgão/Setor em que é desenvolvida a inovação.

O processo de seleção é realizado em sete etapas, conforme o Manual de orientações do ENAP para a 20ª Edição do Concurso de Inovação na Gestão Pública, capítulo VI – do processo de seleção das iniciativas. Segue a distribuição destas etapas ENAP (2016): inscrições, triagem interna, avaliação preliminar, visitas técnicas, análise dos relatórios técnicos, avaliação grau de sustentabilidade e avaliação final.

Este artigo utiliza as informações dos projetos participantes do concurso de inovação e demais dados secundários extraídos do site <http://inovacao.enap.gov.br>, o qual foram analisados os projetos premiados apresentados nas edições 19ª a 16ª referente aos anos 2014 a 2011. As informações sobre o concurso como os objetivos, áreas temáticas, público-alvo, critérios de avaliação e premiação estão dispostos na página inicial do site e formam utilizados para embasar este artigo. Para verificação dos projetos premiados foi necessário acessar a edição respectiva para cada ano. Nela constam em ordem decrescente os projetos premiados com a identificação do título, órgão participante, resumo do projeto e os responsáveis pela iniciativa.

Os dados mais recentes referente à 20ª edição de 2015 não foram disponibilizados por isso não constam nos quadros abaixo. Os projetos foram identificados de acordo com o ano e classificação no concurso de forma

decrecente.

#### 4. RESULTADOS

A seguir são apresentados nos quadros 1, 2, 3 e 4 com as edições do Concurso de Inovação dos anos 2014, 2013, 2012 e 2011, respectivamente:

Quadro de classificação, órgão participante e nome do projeto referente à 19ª edição

Classificação	Órgão	Projeto
1	Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT), Ministério dos Transportes, Brasília-DF	Veículo de diagnóstico de rodovias
2	Advocacia-Geral da União (AGU), Presidência da República, Brasília-DF	Programa de redução de litígios e de aperfeiçoamento da defesa judicial da União
3	Secretaria Executiva, Ministério do Turismo (MTUR), Brasília-DF	Sistema de acompanhamento de contratos e repasse (Siacor)
4	Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), Ministério da Saúde, Rio de Janeiro-RJ	Resolução extrajudicial de conflitos entre consumidores e operadoras de planos de saúde
5	Ministério da Indústria, Comércio e Desenvolvimento Exterior (MDIC), Brasília-DF	InovAtiva Brasil
6	Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT), Ministério das Comunicações, São José do Rio Preto-SP	Inovação na prospecção de clientes
7	Instituto Nacional de Câncer (INCA), Ministério da Saúde, Rio de Janeiro-RJ	Aquisição de equipamentos médicos de grande porte no modelo Turnkey
8	Ministério da Educação (MEC), Brasília-DF	Bolsa-formação do Pronatec
9	Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT), Ministério das Comunicações, Brasília-DF	Serviço de logística reversa em agência dos Correios
10	Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (Seppir), Presidência da República, Brasília-DF	Projeto de integração de dados do Programa Brasil Quilombola

Fonte: Adaptado da Escola Nacional de Administração Pública. Site: <http://inovacao.enap.gov.br/19o-concurso/>

#### Quadro 1 – 19ª edição do concurso Inovação na Gestão Pública Federal - Projetos Premiados – 2014

Quadro de classificação, órgão participante e nome do projeto referente à 18ª edição

Classificação	Órgão	Projeto
---------------	-------	---------

ação		
1	Secretaria de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas, Controladoria-Geral da União (CGU), Brasília-DF	e-Sic -Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão
2	Diretoria de Gestão e Planejamento, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), Brasília-DF	Enem - Da crise em 2009 ao novo modelo de monitoramento de processos e gestão de risco
3	Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação, Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), Brasília-DF	A Estratégia de Monitoramento Analítico do Plano Brasil sem Miséria e dos Programas do MDS
4	Secretaria Extraordinária para Superação da Extrema Pobreza, Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), Brasília-DF	Plano Brasil Sem Miséria
5	Departamento de Gestão e Incorporação de Tecnologias em Saúde, Ministério da Saúde (MS), Brasília-DF	Institucionalização da gestão e incorporação de tecnologias no Sistema Único de Saúde
6	Diretoria de Avaliação da Educação Superior, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), Brasília-DF	Criação, implementação e gestão do Banco Nacional de Itens do Enad
7	Superintendência-Geral, Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade). Ministério da Justiça, Brasília-DF	Novo processo de análise de atos de concentração econômica
8	Secretaria de Gestão Estratégica e Participativa, Ministério da Saúde (MS), Brasília-DF	SargSUS: Sistema de Apoio à Construção do Relatório Anual de Gestão do SUS
9	Superintendência de Geração Hidráulica, Centrais Elétricas do Norte do Brasil S/A (Eletrobrás), Tucuruí-PA	Sistema de Gestão da Geração Interligada da Superintendência de Geração Hidráulica
10	Departamento de Gestão e da Regulação do Trabalho em Saúde, Ministério da Saúde (MS), Brasília-DF	InovaSUS: um incentivo a novas práticas do Ministério da Saúde

Fonte: Adaptado da Escola Nacional de Administração Pública. Site: <http://inovacao.enap.gov.br/18o-concurso>

## Quadro 2 – 18ª edição do concurso Inovação na Gestão Pública Federal - Projetos Premiados – 2013

Quadro de classificação, órgão participante e nome do projeto referente à 17ª edição

Classificação	Órgão	Projeto



1	Hospital das Clínicas, Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Belo Horizonte-MG	Teleassistência em rede para regiões remotas: melhorando o acesso da população à Atenção
2	Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN), Ministério da Justiça, Brasília-DF	Projeto Visita Virtual e Vídeo conferência judicial
3	Pró-Reitoria de Planejamento e Gestão, Universidade Federal de Lavras (Ufla), Lavras-MG	Eco Universidade: Plano ambiental para uma Universidade sócio ambientalmente correta
4	Departamento de Sistemas de Informações Portuárias, Secretaria de Portos da Presidência da República (SEP/PR), Brasília-DF	Projeto Porto Sem Papel
5	Gabinete Ministerial, Secretaria-Geral da Presidência da República, Brasília-DF	Compromisso Nacional para Aperfeiçoar as Condições de Trabalho na Cana-de-Açúcar
6	Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), Ministério da Defesa, Brasília-DF	Sistema de emissão e controle de Autorização de Voo da Anac (Siavanac)
7	Departamento Nacional de Auditoria do SUS (Denasus), Ministério da Saúde, Brasília-DF	Termo de Ajuste Sanitário
8	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Rio de Janeiro-RJ	Modelo de gestão do ambiente de TI aplicado ao IBGE
9	Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBio), Ministério do Meio Ambiente, Teresópolis-RJ	Almoxarifado virtual: Uma proposta de sustentabilidade por contratação de gerenciamento
10	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Brasília-DF	Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (Siconv)

Fonte: Adaptado da Escola Nacional de Administração Pública. Site: <http://inovacao.ena.gov.br/17o-concurso>

### Quadro 3 – 17ª edição do concurso Inovação na Gestão Pública Federal - Projetos Premiados – 2012

Quadro de classificação, órgão participante e nome do projeto referente à 16ª edição

Classificação	Órgão	Projeto
1	Receita Federal do Brasil, Ministério da Fazenda, Brasília-DF	e-Processo: Processo administrativo digital
2	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI), Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Brasília-DF	Portal do Software Público Brasileiro
3	Coordenação de Recrutamento e Seleção, Departamento de Polícia	SPADE-PRO (Sistema de Prospecção e Análise de Desvios em Exames) Provas objetivas

	Federal, Brasília-DF	
4	Diretoria de Gestão, Instituto de Pesquisas Jardim Botânico do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro-RJ	Compras públicas sustentáveis
5	Secretaria de Inspeção do Trabalho, Ministério do Trabalho e Emprego, Brasília-DF	Sistema de Registro Eletrônico de Ponto
6	Departamento de Polícia Rodoviária Federal, 17ª Delegacia de Polícia Rodoviária Federal de Uberlândia-MG	Atividade pioneira na Polícia Rodoviária Federal e no Brasil
7	Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), Ministério da Previdência Social, Brasília-DF	Aviso para Requerimento de Benefício
8	Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação, Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, Brasília-DF	CENSU SUAS como processo de aprimoramento e institucionalização da Política
9	Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), Ministério da Educação, Brasília-DF	Registro de Preços Nacional (RPN)
10	Superintendência de Aeronavegabilidade, Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), Brasília-DF	Vistoria de Aeronaves - Centralização de Planejamento e Controle

Fonte: Adaptado da Escola Nacional de Administração Pública. Site: <http://inovacao.enap.gov.br/16o-concurso/>

#### Quadro 4 – 16ª edição do concurso Inovação na Gestão Pública Federal - Projetos Premiados – 2011

Analisando os resultados verifica-se que na sua maioria os projetos estão mais afetos a modernização organizacional ou mudança organizacional. Como é o caso do 1º colocado no concurso de 2014, o veículo de diagnóstico de rodovias, que através de um sistema robotizado facilita a identificação do material utilizado nas rodovias pode otimizar os gastos públicos com o objetivo de priorizar obras mais relevantes garantindo maior vida útil aos pavimentos e mais segurança aos motoristas.

Verifica-se ainda, que a tecnologia vem sendo incorporada na Administração Pública de modo a facilitar a vida do cidadão, como o caso do serviço de teleassistência do Hospital de Clínicas em Belo Horizonte (quadro 3). Além disso, ressaltam-se quatro iniciativas de inovação apresentados tendo em vista o enquadramento destes como inovação em processos de trabalhos, sendo eles: o serviço de logística reversa em agência dos Correios apresentado na 19ª edição (quadro 1, 9ª classificação); a Criação do Banco Nacional de Itens do ENADE apresentado na 18ª edição (quadro 2, 6ª classificação); o Sistema de emissão e controle de Autorização de Voo da ANAC (SIAPANAC) e o Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (SICONV) apresentados na 17ª edição (quadro

3, 6º e 10º classificação, respectivamente).

Nestas quatro iniciativas, por exemplo, pode-se ressaltar a busca por melhores resultados, em que repensar atividades cotidianas por meio de pequenas ou grandes inovações geram melhorias nos processos de trabalho. Estas observações de prováveis melhorias são realizadas pelos servidores que atuam nas respectivas atividades e identificam as possibilidades de melhorias de forma a contribuir para o aumento da qualidade dos serviços prestados.

Destes, ressaltam-se dois projetos de inovação em que a troca e a disseminação de informações entre áreas da mesma Instituição e entre Órgãos distintos possibilitou que ações de inovação pudessem ocorrer de forma agregar ao processo de trabalho desenvolvido. Pode-se citar como exemplo, a Criação do Banco Nacional de Itens do ENADE em que o INEP e as Instituições de Ensino Superior públicas e privadas trabalharam em conjunto de forma a construir um novo modelo de elaboração de itens e provas para o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE). Também se cita o Sistema de emissão e controle de Autorização de Voo da ANAC (SIAPANAC) em que ocorre a integração entre a Receita Federal (RFB), o Comando da Aeronáutica (COMAER) e a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) buscando um maior controle da entrada e operação de aeronaves estrangeiras nos aeroportos.

Uma questão que chama atenção é que dos 40 projetos apresentados apenas seis são voltados para o público interno, ou seja, poucas ações, pelo menos no concurso, são realizadas dentro dos setores internos da área pública, fato que se traduz em ações cada vez maiores para a melhoria da eficiência da Administração Pública voltados diretamente à população.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este artigo procurou refletir sobre a prática da inovação no setor público, e então como ponto de partida resolveu-se pesquisar o que está sendo realizado neste sentido, por isso o uso do concurso da ENAP, onde estão listados alguns dos melhores projetos na temática.

Os 40 projetos apresentados são oriundos das mais diversas áreas da Administração Pública Federal, e versam sobre diferentes áreas englobando diversos setores como educação, transportes, saúde, entre outros.

Utilizando a base teórica sobre o tema inovação verifica-se que as mudanças verificadas nestes quatro anos estão diretamente ligadas ao benefício direto para a sociedade como a resolução de conflitos entre consumidores e operadoras de planos de saúde, ou da relação de trabalho entre os trabalhadores da cana-de-açúcar, governo e empresários da área, por exemplo. Mudanças de cunho na administração das entidades são poucas relatadas.

A conclusão deste estudo é bastante promissora, embora ainda gere inquietação. A relevância da inovação no Serviço Público esta relacionada com o desempenho dos serviços à população.

Esta claro que o estudo do concurso ENAP, não esgota tudo que se faz no Brasil em termos de inovação no setor público. Muitas ações são realizadas nos Estados e nos Municípios que, muitas vezes, não são amplamente divulgados e ficam restritos aos seus locais de atuação e aos seus envolvidos.

Assim, sugerem-se mais estudos sobre o tema, aprofundando estas iniciativas de modo a subsidiar outras ações que podem monitorar as organizações públicas rumo à inovação e, conseqüentemente, alcance da eficiência.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marilis Lemos de. **Rede de inovação: a articulação de Estado, Empresa, Universidade**. v. 1. Porto Alegre, RS: Editora UFRGS, 2014.

BEKKERS, Victor; EDELENBOS, Jurian; STEIJN, Bram. **Linking innovation to the public sector**: Basingstoke, Hampshire: Palgrave Macmillan, 2011.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Escola Nacional de Administração Pública (Enap). **Manual de orientações: 20º Concurso Inovação na Gestão Pública**. Brasília, DF. 2015. Disponível em: <[https://inovacao.ena.gov.br/wp-content/uploads/2016/11/Manual\\_21\\_Concurso\\_Inova%C3%A7%C3%A3o.pdf](https://inovacao.ena.gov.br/wp-content/uploads/2016/11/Manual_21_Concurso_Inova%C3%A7%C3%A3o.pdf)>. Acesso em: 25 abr. 2016.

BRASIL. **Inovação em governo (Igov)**. Disponível em: <<http://www.igovbrasil.com/2010/09/recomendacoes-para-inovacao-em-governo.html>>. Acesso em: 28 out. 2015.

BRASIL. **Inovação no setor público: uma reflexão a partir das experiências premiadas no Concurso Inovação na Gestão Pública Federal**. Brasília: ENAP, 2014. Disponível em: <[http://www.ena.gov.br/documents/52930/707328/150311\\_caderno\\_ena\\_38\\_.pdf/64c8f38c-3ff-4e33-ac7d-1ed05d3630aa](http://www.ena.gov.br/documents/52930/707328/150311_caderno_ena_38_.pdf/64c8f38c-3ff-4e33-ac7d-1ed05d3630aa)>. Acesso em: 28 out. 2015.

BRASIL. **Planejamento, Orçamento e Gestão**. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br>. Acesso em: 28 out. 2015.

BRASIL. **Controladoria- Geral da União (CGU)**. Disponível em: <[www.cgu.gov.br](http://www.cgu.gov.br)>. Acesso em: 21 out. 2015.

DJELLAL, F.; GALLOUJ, F.; MILES, I. **Two decades of research on innovation in services: Which place for public services?** StructuralChangeandEconomic; Dynamics, 2013.

ENDERLE, Rogério. **Capacitação Tecnológica e Sistemas de Inovação**: uma abordagem neoshumpeteriana/ evolucionária da inserção da indústria gaúcha no atual paradigma tecnoeconômico. 2011. Tese (Doutorado em Economia) - Programa de Pós-graduação em Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, UFRGS, 2012. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/49935/000837227.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 06 abr. 2016.

FARAH, Marta F. S. **Continuidade e disseminação de inovações na gestão pública subnacional no Brasil**. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA AD- MINISTRACIÓN PÚBLICA, XII, Caracas, 2007. Anais. Disponível em: <[www.clad.org.ve/full-text/0057930.pdf](http://www.clad.org.ve/full-text/0057930.pdf)>. Acesso em: 11 ago. 2016.

FARAH, Marta Ferreira Santos. Disseminação de inovações e políticas públicas e espaço local. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 15, n. 45, Salvador, BA, 2008. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-92302008000200009&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1984-92302008000200009&script=sci_arttext)>. Acesso em: 15 set. 2016.

FERREIRA, Vicente da Rocha Soares et al. Inovação no setor público federal no Brasil na perspectiva da inovação em serviços – **Revista de Administração e Inovação - RAI**, São Paulo, SP, v. 12, n.4 p. 99-118, out./dez. 2015. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/101521/107570>>. Acesso em: 17 maio 2016.

FREEMAN, Chris; SOETE. Luc. **The Economics of Industrial Innovation**. Third edition: Routledge, 1997.

GALLOUJ, Faïz. **Innovation in the service economy: the new wealth of nations**. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited, 2002.

HALVORSEN, T. WINDRUM, Paul. **On innovation in the Public Sector Service: Entrepreneurship, Creativity and Management**, 2008.

HOOD, Christopher. A public management for all season. **Royal Institute of Public Administration**. Vol. 69, p. 03 -19, 1991. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/wol1/doi/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x/references>>. Acesso em: 14 out. 2016

KLERING, Luis Roque; ANDRADE, Jackeline Amantino de. **Inovação na gestão pública**: compreensão do conceito a partir da teoria e da prática. In: JACOBI, PINHO, Pedro; José Antonio (orgs.). **Inovação no campo da gestão pública local**. Novos desafios, novos patamares. Rio de Janeiro, RJ: Editora FGV, 2006.

NELSON, Richard R. **National Innovation Systems: a Comparative Analysis**, Oxford University Press, New York, 1993.

OSBORNE, S. P. **Voluntary Organizations and Innovation in Public Services**: Routledge, 2013.

OSBORNE, S. P.; BROWN, K. **Managing change and innovation in public service organizations**. New York: Routledge, 2005.

OSLO MANUAL. **Proposta de diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação tecnológica**. Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Departamento Estatístico da Comunidade Européia. Brasília, DF, 2005. Disponível em: <[download.finep.gov.br/imprensa/manual\\_de\\_oslo.pdf](http://download.finep.gov.br/imprensa/manual_de_oslo.pdf)>. Acesso em: 14 mar. 2016.

QUEIROZ, Roberta Graziella Mendes; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. Inovação no Serviço Público: Uma análise de Choque de Gestão (2003-2010) sob a ótica dos servidores e dos preceitos teóricos envolvidos à temática inovação no serviço público. **Revista da Administração Pública – RAP**- Rio de Janeiro, RJ. mai/jun. p. 679-705, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v44n3/07.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2016.

RABELO, Fernanda Lima. O DASP e o combate à ineficiência nos serviços públicos: a atuação de uma elite técnica na formação do funcionalismo público no Estado Novo (1937-1945). **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**. vol. 3, nº 6, dez. 2011. Disponível em: <<https://www.rbhcs.com/rbhcs/article/view/109/108>>. Acesso em: 25 set. 2016

SÃO PAULO. **Gestão do Conhecimento e Inovação no Setor Público: Dá para fazer**. São Paulo: Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Regional, 2014. Disponível em: [igovsp.net/sp/da-pra-fazer.pdf](http://igovsp.net/sp/da-pra-fazer.pdf). Acesso em: 21 out. 2015.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito e o ciclo econômico. São Paulo, SP: Editora Abril Cultural, 1982.

SILVA, Dorotéia Bueno da; SILVA, Ricardo Moreira da; GOMES, Maria de Lourdes Barreto. O reflexo da terceira revolução industrial na sociedade. **XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Curitiba, PR, 23 a 25 de outubro de 2002. ENEGEP. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2002\\_tr82\\_0267.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2002_tr82_0267.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2016.

SORENSEN, E.; TORFING, J. (2012). **The Innovation Journal: The Public Sector**

Innovation Journal, Volume 17(1), 2012, article 1. Disponível em:  
[http://www.innovation.cc/volumes-issues/intro\\_eva\\_sorensen\\_torfig\\_17v1i1.pdf](http://www.innovation.cc/volumes-issues/intro_eva_sorensen_torfig_17v1i1.pdf).  
Acesso em: 20 ago. 2016.

SPINK, P. A Inovação na perspectiva dos inovadores. In: JACOBI, P.; PINHO, J. A. (Org.). **Inovação no campo da gestão pública local: novos desafios, novos patamares**. São Paulo: FGV editora, 2006.

WALKER, Richard. M. **Innovation type and diffusion: An empirical analysis of local government**. 2006. Disponível em:  
<[http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9299.2006.00004.x/epdf?r3\\_referer=wol&tracking\\_action=preview\\_click&show\\_checkout=1&purchase\\_referrer=www.bing.com&purchase\\_site\\_license=LICENSE\\_DENIED](http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9299.2006.00004.x/epdf?r3_referer=wol&tracking_action=preview_click&show_checkout=1&purchase_referrer=www.bing.com&purchase_site_license=LICENSE_DENIED)>. Acesso em: 10 out. 2016.

WINDRUM, Paul. Innovation and entrepreneurship in public services. In: WINDRUM, Paul; KOCH, Per. **Innovation in Public Sector Services: Entrepreneurship, Creativity and Management**. UK and USA, p. 03 – 20, 2008. Disponível em:  
<[https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=LhpHU90oztcC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Windrum,+P.+\(2008\).+Innovation+and+entrepreneurship+in+public+services&ots=\\_OaLGuVWkZ&sig=h1Gk40909xJKCjrl2I62UgUiXgo#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=LhpHU90oztcC&oi=fnd&pg=PA3&dq=Windrum,+P.+(2008).+Innovation+and+entrepreneurship+in+public+services&ots=_OaLGuVWkZ&sig=h1Gk40909xJKCjrl2I62UgUiXgo#v=onepage&q&f=false)>. Acesso em: 04 out. 2016.

**ABSTRACT:** Researches about work processes innovations are growing, resulting in theoretical and empirical contributions that helps the understanding of process model innovation. There is a great opportunity to for research innovation in the Public Service, since it is not a common subject in the literature. In order to find references to apply into organizations, in this work, an analysis about innovation in the government was made. We conduct a review of the ten best works in the last four innovations about public administration. Innovation can be focused to the final beneficiary or can be linked to administrative processes. The innovation has a wide range like shopping, health, transport, infrastructure, education, justice, social development, labor and industry, environment and aviation. Besides, we realize an increase in the use of information technology in this approach in the last year. It is concluded that innovation in the public sector is a way still little explored, but very important to the Brazilian government.

**KEYWORDS:** Innovation, Public Administration, ENAP Contest