

ANTECEDENTES DA INOVAÇÃO PÚBLICA: FACILITADORES E BARREIRAS NA PRODUÇÃO CIENTÍFICA

**Juliana Moura Cavalcanti Xavier
José Carlos Lázaro da Silva Filho**

RESUMO

A Nova Gestão Pública evoluiu para uma arena de co-criação, onde a colaboração entre diversos atores é fundamental para a inovação e resolução de desafios sociais. Este trabalho, baseado na análise de conteúdo de 25 artigos internacionais publicados entre 2015 e 2024, investiga os principais facilitadores e barreiras da inovação no setor público. Trata-se de um mapeamento da literatura sobre antecedentes de inovação no setor público, utilizando como base a *Web of Science* e *Scopus*. Os facilitadores incluem pressões ambientais (demanda política e social), espaço para aprendizagem (experimentação e criatividade institucional), e estilos de liderança. As barreiras mais comuns são a burocracia, procedimentos excessivamente formais, recursos inadequados, e aversão ao risco. A pesquisa destaca a necessidade de ambientes propícios à experimentação e colaboração para aprimorar as inovações democráticas. A contribuição reside na identificação desses fatores, auxiliando gestores públicos a direcionar iniciativas que promovam uma governança mais democrática e eficaz.

RESUMO EXPANDIDO

A inovação no setor público é reconhecida como essencial para melhorar o atendimento à população e atender às necessidades da sociedade (Vries, Bekkers; Tummers; 2016). A percepção de que o setor público é menos inovador devido à burocracia e falta de competição é desafiada por autores que apontam a contribuição de funcionários e a necessidade de abordagens sistemáticas (Bysted; Hansen, 2015). A Nova Gestão Pública, surgida nos anos 1980, transformou o setor público em um provedor eficiente de serviços, desenvolvendo-se em uma "arena de co-criação" que envolve políticos, agências públicas, entidades privadas e cidadãos na produção de serviços e resolução de desafios sociais (Torfing; Sørensen; Røiseland, 2019). A importância de uma cultura inovadora no setor público brasileiro também é destacada no contexto socioeconômico atual.

Apesar do aumento na produção de revisões sistemáticas sobre inovação no setor público, ainda há poucos estudos que abordem de forma holística os antecedentes da inovação (Pradana; Susanto; Kumorotomo, 2022). Estudos existentes focaram em aspectos específicos, deixando uma lacuna para um mapeamento abrangente do desenvolvimento recente da literatura sobre antecedentes da inovação no serviço público nos últimos dez anos Cinar, Trott e Simms (2019). Este estudo responde a essa lacuna, proporcionando uma visão atualizada dos antecedentes da inovação e identificando tendências, desafios e oportunidades.

Este trabalho utilizou a análise de conteúdo para investigar como se caracterizam os facilitadores e barreiras da inovação no setor público, com base em 25 artigos internacionais publicados entre 2015 e 2024, selecionados das bases de dados *Web of Science* e *Scopus*. A metodologia seguiu uma abordagem bibliométrica e documental, com características descritivas-exploratórias. A análise dos dados foi realizada com o suporte dos softwares RSTUDIO e Atlas.ti.

Os resultados da análise de conteúdo revelaram uma série de facilitadores e barreiras, categorizados conforme o modelo de Vries, Bekkers e Tummers (2016). Na dimensão dos antecedentes ambientais, as pressões ambientais, como demanda política e da população, foram o facilitador mais destacado, aparecendo em 11 artigos. Aspectos regulatórios, participação em redes interorganizacionais e apoio governamental também foram identificados como facilitadores. Em contraste, essas mesmas pressões ambientais podem se tornar barreiras quando associadas a metas irrealistas ou prazos políticos apertados. Azamela et al. (2022) e Souza Neto, Dias e Sano (2019) corroboram que a pressão das partes interessadas ou o cumprimento de prazos políticos irreais podem dificultar a inovação.

Na dimensão dos antecedentes organizacionais, o espaço para aprendizagem, incluindo experimentação, desenvolvimento de pessoas e competências, e criatividade institucional, foi o facilitador mais frequentemente citado, com 23 ocorrências. Estilos de liderança e gestão, apoio gerencial e uma cultura organizacional favorável também foram identificados como facilitadores importantes. A pesquisa de Azamela et al. (2022) concluiu que a criatividade institucional impulsiona positivamente o desempenho da inovação pública. Kusumasari et al. (2019) e Dockx e Verhoest (2023) também corroboram a importância da criatividade organizacional e das atividades que promovem a aprendizagem. A burocracia, procedimentos muito formais e decisões centralizadas foram as principais barreiras organizacionais, com 11 ocorrências. Recursos inadequados (orçamento, tecnologia, pessoal) e aversão ao risco também se destacaram como obstáculos. Neto et al. (2019) e Acker, Wynen e Beeck (2018) afirmam que a burocracia e processos administrativos complexos dificultam a inovação.

Para as características da inovação, os facilitadores como compatibilidade com as necessidades, facilidade de uso e vantagem oferecida pela inovação tiveram um número igual de ocorrências. No entanto, esta dimensão teve menos resultados empíricos em comparação com as dimensões ambiental e organizacional, indicando um menor interesse de estudo para esse tipo de antecedente. O estudo de Souza Neto, Dias e Sano (2019) é uma exceção, revelando a importância dessas características para a inovação em Núcleos de Inovação Tecnológica. Nenhuma barreira relacionada às características da inovação foi identificada nos artigos analisados.

Na dimensão individual, o comprometimento, satisfação com o trabalho e profissionalismo dos funcionários públicos foram os principais facilitadores. A autonomia dos funcionários e os conhecimentos/habilidades relacionados ao trabalho também foram importantes. A pesquisa de Acker, Wynen e Beeck (2018) investigou a autoeficácia e sua influência positiva no clima de inovação. A revisão documental de Kusumasari et al. (2019) confirmou o poder do comprometimento da liderança na criação de inovações no serviço público. Em contrapartida, os aspectos demográficos (gênero, idade) e a falta de criatividade/aversão ao risco foram as barreiras individuais mais frequentes. A pesquisa de Acker, Wynen e Beeck (2018) observou que o gênero pode ser uma barreira e que a experiência dos funcionários pode influenciar negativamente a percepção do clima de inovação. Wynen et al. (2020) e Baptista, Rodrigues e Costa (2019) argumentam que o estresse e a aversão ao risco reduzem a criatividade e afetam a inovação.

Este trabalho contribui para a gestão pública e para o campo das inovações democráticas ao sintetizar os principais facilitadores e barreiras identificados na literatura recente. Ao compreender esses fatores, gestores públicos e formuladores de políticas podem direcionar esforços para fortalecer os elementos que promovem a inovação e mitigar aqueles que a dificultam, fomentando ambientes mais propícios à experimentação, ao desenvolvimento de competências e à colaboração, essenciais para aprimorar os serviços públicos e promover a governança democrática. As limitações do estudo incluem a quantidade restrita de artigos identificados nas bases de busca que tratam simultaneamente de antecedentes, inovação e setor público. Para pesquisas futuras, sugere-se aprofundar a interação entre facilitadores e barreiras e investigar o impacto de tecnologias emergentes na inovação democrática.

REFERÊNCIAS

- ACKER W. V.; WYNEN, J.; BEECK, S. O. Illuminating the gender divide in public sector innovation: Evidence From the Australian Public Service. **Public Personnel Management**, v. 47, n. 2, p. 175-194, 2018.
- AZAMELA, J.C.; TANG, Z.; OWUSU, A.; EGALA, S. B.; BRUCE, E. The Impact of institutional creativity and innovation capability on innovation performance of public sector organizations in Ghana. **Sustainability**, v. 14, n. 3, 2022.
- BAPTISTA, I.; RODRIGUES, L. C.; COSTA, P. R. Inovação organizacional como alternativa para a eficiência na prestação de serviços jurisdicionais. **Revista Gestão & Tecnologia**, [S.l.], v. 19, n. 4, p. 244-266, 2019.
- BORINS, S. Encouraging innovation in the public sector. **Journal of Intellectual Capital**, v. 2, n. 3, p. 310-319, 2001.
- BYSTED, R.; HANSEN, J. R. Comparing public and private sector employees innovative

behaviour: Understanding the role of job and organizational characteristics, job types, and subsectors. **Public Management Review**, v. 17, p. 698-717, 2015.

CINAR, E.; TROTT, P.; SIMMS, C. A systematic review of barriers to public sector innovation process. **Public Management Review**, v. 21, n. 2, p. 264–290, 2019. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1473477>

DOCKX, E.; VERHOEST, K. Dissecting the organization matters: Gauging the effect of unit-level and organization-level factors on perceived innovation outcomes. **Public Policy and Administration**, 2023.

MULGAN, G.; ALBURY, D. **Innovation in the Public Sector**. The Strategy Unit, Cabinet Office, Reino Unido, 2003.

NETO, R. A. S.; DIAS, G. F.; SANO, H. Antecedentes da inovação no setor público brasileiro: Um estudo em um núcleo de inovação tecnológica. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 24, n. 79, 2019.

PRADANA I. P. Y. B.; SUSANTO, E.; KUMOROTOMO, W. Análise Bibliométrica da Inovação no Setor Público. **Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**, [SI], v. 3, p. 297-315, 2022.

SOUZA NETO, R. A.; DIAS, G. F.; SANO, H. Antecedentes da inovação no setor público brasileiro: Um estudo em um núcleo de inovação tecnológica. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 24, n. 79, 2019.

SOUZA, P. H. G. F.; HECKSHER, M.; OSÓRIO, R. G. Um país na contramão: a pobreza no Brasil nos últimos dez anos. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Nota técnica/Disoc.**, v. 1, n. 102, p. 1-15, 2022.

TORFING, J.; SØRENSEN, E; RØISELAND, A. Transforming the public sector into an arena for co-creation: barriers, drivers, benefits, and ways forward, **Administration & Society**, v. 51, n. 5, p. 795–825, 2019. <https://doi.org/10.1177/009539971668005>

VRIES, H. A.; BEKKERS, V. J. J. M.; TUMMERS, L. G. Innovation in the public sector: a systematic review and future research agenda. **Public Administration**, v. 94, n 1, p. 146-166, 2016.

WYNEN, J.; BOON, J.; KLEIZEN, B.; VERHOEST, K. How multiple organizational changes shape managerial support for innovative work behavior: Evidence from the Australian public service. **Review of Public Personnel Administration**, v. 40, n. 3, p. 491-515, 2020.