


**O ECOSSISTEMA DA INOVAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA: UMA ANÁLISE
BIBLIOMÉTRICA RECENTE (2021–2025)**

**THE BRAZILIAN PUBLIC INNOVATION ECOSYSTEM: A RECENT BIBLIOMETRIC
ANALYSIS (2021–2025)**

**EL ECOSISTEMA BRASILEÑO DE INNOVACIÓN PÚBLICA: UN ANÁLISIS
BIBLIOMÉTRICO RECIENTE (2021-2025)**

 <https://doi.org/10.56238/arev8n1-024>

Data de submissão: 06/12/2025

Data de publicação: 06/01/2026

Plinio Gusmão Ferreira

Mestrando em Administração Pública

Instituição: Universidade Federal do Maranhão (UFMA)

E-mail: plinio.gusmao@discente.ufma.br

Orcid: <https://orcid.org/0009-0008-3048-5893>

Walber Lins Pontes

Doutor em Informática na Educação

Instituição: Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Universidade Federal do
Maranhão (UFMA)

E-mail: pontes.walber@ufma.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0725-2118>

RESUMO

Este estudo aborda a produção científica recente sobre inovação aberta e laboratórios de inovação no setor público brasileiro. O problema central consiste em organizar os temas, enfoques e tendências que estruturam esse campo de investigação, caracterizado pelo crescimento acelerado e pela heterogeneidade conceitual. O objetivo foi mapear a literatura publicada entre 2021 e 2025, identificar núcleos temáticos e delinear categorias analíticas que permitam compreender como os conceitos vêm sendo desenvolvidos. A metodologia combinou procedimentos de busca sistematizados em bases indexadas, aplicação de critérios de inclusão e exclusão, normalização dos registros e análise bibliométrica centrada em palavras chave, articulada à leitura qualitativa dos estudos selecionados. Observou-se que a produção identificada se concentra em oito estudos que abordam inovação no setor público, laboratórios de inovação e dinâmicas colaborativas. A análise das palavras chave revela três núcleos principais: inovação pública, laboratórios de inovação e governança. Os resultados indicam um campo em consolidação, com lacunas relacionadas à padronização conceitual, avaliação e institucionalização, e apontam a necessidade de ampliar o período analisado e incorporar fontes adicionais em pesquisas futuras.

Palavras-chave: Gestão Pública. Inovação Aberta. Laboratórios de Inovação. Governança.

ABSTRACT

This study addresses recent scientific production on open innovation and innovation labs in the Brazilian public sector. The central problem is to organize the themes, approaches, and trends that structure this field of research, characterized by accelerated growth and conceptual heterogeneity. The objective was to map the literature published between 2021 and 2025, identify thematic cores, and

delineate analytical categories that allow us to understand how the concepts have been developed. The methodology combined systematized search procedures in indexed databases, application of inclusion and exclusion criteria, normalization of records, and bibliometric analysis focused on keywords, articulated with a qualitative reading of the selected studies. It was observed that the identified production is concentrated in eight studies that address innovation in the public sector, innovation labs, and collaborative dynamics. The analysis of the keywords reveals three main cores: public innovation, innovation labs, and governance. The results indicate a field in consolidation, with gaps related to conceptual standardization, evaluation, and institutionalization, and point to the need to extend the analyzed period and incorporate additional sources in future research.

Keywords: Public Management. Open Innovation. Innovation Labs. Governance.

RESUMEN

Este estudio aborda la producción científica reciente sobre innovación abierta y laboratorios de innovación en el sector público brasileño. El problema central es organizar los temas, enfoques y tendencias que estructuran este campo de investigación, caracterizado por un crecimiento acelerado y heterogeneidad conceptual. El objetivo fue mapear la literatura publicada entre 2021 y 2025, identificar núcleos temáticos y delinear categorías analíticas que permitan comprender el desarrollo de los conceptos. La metodología combinó procedimientos de búsqueda sistematizados en bases de datos indexadas, la aplicación de criterios de inclusión y exclusión, la normalización de registros y el análisis bibliométrico basado en palabras clave, articulado con una lectura cualitativa de los estudios seleccionados. Se observó que la producción identificada se concentra en ocho estudios que abordan la innovación en el sector público, los laboratorios de innovación y las dinámicas colaborativas. El análisis de las palabras clave revela tres núcleos principales: innovación pública, laboratorios de innovación y gobernanza. Los resultados indican un campo en consolidación, con brechas relacionadas con la estandarización conceptual, la evaluación y la institucionalización, y apuntan a la necesidad de ampliar el período analizado e incorporar fuentes adicionales en futuras investigaciones.

Palabras clave: Gestión Pública. Innovación Abierta. Laboratorios de Innovación. Gobernanza.

1 INTRODUÇÃO

A ampliação das discussões sobre inovação aberta e laboratórios de inovação no setor público tem impulsionado estudos que buscam compreender como esses conceitos vêm sendo abordados na literatura científica recente. O crescente interesse por práticas colaborativas no setor público, aliado à expansão de arranjos voltados à experimentação e à coprodução, torna necessária a realização de revisões sistematizadas que organizem o conhecimento existente e identifiquem as principais tendências do campo.

Nesse contexto, investigações fundamentadas em métodos bibliométricos contribuem para mapear a produção disponível, observar a distribuição temporal dos estudos e identificar aproximações conceituais que sustentam o debate acadêmico (Araújo, 2006; Pimenta et al., 2017). A relevância desse tipo de análise reside na possibilidade de consolidar o estado da arte e oferecer evidências que sustentem interpretações consistentes.

A estratégia metodológica adotada neste estudo integrou procedimentos estruturados de busca em bases indexadas, triagem de documentos e análise quantitativa de palavras-chave, combinadas com leitura qualitativa das referências selecionadas. Essa abordagem permitiu identificar núcleos temáticos recorrentes, lacunas e convergências entre estudos recentes.

A contribuição deste trabalho consiste em sistematizar o campo de investigação com base em evidências bibliométricas e delimitar categorias analíticas que auxiliem na compreensão de como inovação aberta, laboratórios de inovação e governança têm sido tratados na literatura especializada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A inovação no setor público tem sido amplamente discutida nas últimas décadas, impulsionada pela necessidade de modernização administrativa, aumento da eficiência estatal e fortalecimento da capacidade governamental de responder a problemas complexos. Nesse contexto, a inovação aberta e os laboratórios de inovação emergem como instrumentos estratégicos para promover colaboração, experimentação e coprodução de soluções.

A literatura sobre inovação aberta, inicialmente desenvolvida no setor privado, destaca a importância da permeabilidade organizacional, da circulação de conhecimento e da interação entre múltiplos atores (Chesbrough, 2003). No setor público, tais princípios são adaptados para lidar com desafios como burocracia, rigidez normativa e limitações de recursos, exigindo abordagens colaborativas e intersetoriais.

Os laboratórios de inovação, por sua vez, configuram-se como ambientes institucionais voltados à experimentação, ao design de serviços públicos e à aplicação de metodologias ágeis.

Estudos recentes apontam que esses espaços contribuem para a criação de capacidades estatais, favorecem o intraempreendedorismo e ampliam a participação social na formulação de políticas públicas (Silva Junior et al., 2024).

Além disso, a governança em rede tem sido apontada como elemento central para compreender a dinâmica da inovação pública. A articulação entre diferentes organizações, setores e atores sociais permite a construção de soluções mais integradas e sustentáveis, especialmente em contextos de alta complexidade (Cirino et al., 2024). A literatura destaca que redes colaborativas fortalecem a coordenação interinstitucional, ampliam o compartilhamento de informações e favorecem a inovação orientada por dados.

Outro eixo relevante do referencial teórico diz respeito às capacidades organizacionais necessárias para sustentar processos inovadores. Estudos indicam que fatores como cultura organizacional, liderança, sistemas de mensuração de desempenho e infraestrutura tecnológica influenciam diretamente a adoção de práticas inovadoras (Brüggemann; Monteiro; Lunkes, 2022). No setor público, tais capacidades são condicionadas por estruturas burocráticas, exigindo adaptações metodológicas e institucionais.

Por fim, a literatura aponta que a inovação pública não se limita à adoção de tecnologias, mas envolve mudanças culturais, institucionais e comportamentais. A integração entre inovação aberta, laboratórios de inovação e governança em rede revela um campo em expansão, marcado por abordagens multidisciplinares e pela busca de soluções colaborativas para problemas públicos complexos.

3 METODOLOGIA

Esta investigação adotou a abordagem bibliométrica para mapear a produção acadêmica sobre inovação aberta e laboratórios de inovação no contexto do setor público brasileiro, combinando procedimentos estruturados de busca, triagem criteriosa e análise quantitativa das referências localizadas.

A escolha do método justifica-se pela necessidade de identificar tendências temporais, redes de cooperação entre autores e instituições, temas recorrentes e lacunas temáticas, o que orienta a construção do referencial teórico com base na produção científica disponível (Araújo, 2006; Pimenta et al., 2017).

Classificou-se o estudo como pesquisa bibliográfica de caráter quantitativo, de natureza aplicada à análise da literatura científica, cujo propósito é quantificar e mapear características da produção científica relacionada ao objeto investigado (Pimenta et al., 2017).

As buscas foram realizadas nas bases Scopus e Web of Science, priorizando registros com metadados estruturados. Foram utilizados termos em português relacionados à temática “gestão pública”, “inovação aberta”, “laboratórios de inovação” e “governança”, aplicados aos campos de título, resumo e palavras-chave. O recorte temporal abrangeu o período de 2021 a 2025.

Os critérios de inclusão consideraram artigos revisados por pares, redigidos em português e diretamente relacionados aos temas estudados. Excluíram-se resumos sem texto completo, materiais não indexados e estudos exclusivamente voltados ao setor privado.

A seleção envolveu triagem de títulos, leitura de resumos e leitura integral dos textos elegíveis, resultando em oito estudos finais. Foram extraídas variáveis como autores, ano, periódico, palavras-chave e afiliações institucionais. A normalização incluiu padronização terminológica e remoção de duplicatas.

A análise bibliométrica utilizou o software Bibliometrix para identificar concorrências e agrupamentos temáticos. Limitações metodológicas incluem possível sub-representação de estudos em outros idiomas e de materiais não indexados. Essas restrições foram ponderadas na interpretação dos resultados, resultando em recomendações para investigações futuras que ampliem o período analisado e incorporem fontes complementares.

Por fim, foram preservados registros detalhados das etapas de busca e seleção, garantindo a rastreabilidade das decisões e a possibilidade de replicação do levantamento.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A busca inicial nas bases selecionadas resultou em um volume expressivo de publicações relacionadas aos termos definidos para este estudo. A Scopus apresentou o maior número de registros, totalizando 10.662 documentos, enquanto a Web of Science retornou 1.202 resultados, somando 11.864 referências entre 2021 e 2025. Esses números evidenciam tanto a amplitude quanto a dispersão temática das pesquisas relacionadas à inovação, à gestão pública e à governança.

Tabela 1 – Distribuição das publicações por base de dados (2021–2025)

Base de dados	Publicações identificadas
Scopus	10.662
Web of Science	1.202
Total	11.864

Fonte: Autor (2025).

Após a aplicação de filtros específicos como tipo de documento, idioma e área temática, o conjunto foi significativamente reduzido. Na Scopus, os 10.662 resultados iniciais foram refinados

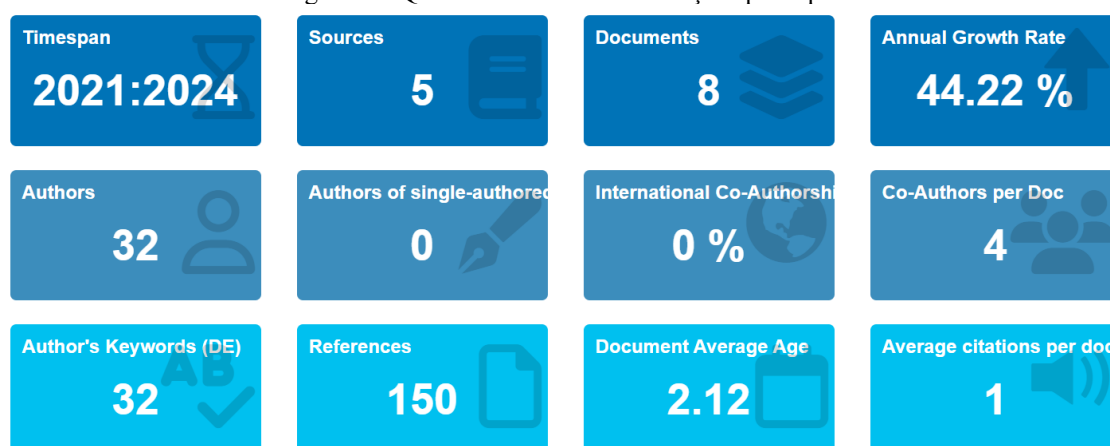
para 183 artigos em português relacionados às áreas de Administração, Gestão e Contabilidade. Na Web of Science, os resultados diminuíram de 1.202 para 122 artigos vinculados à Administração Pública. Esses dados confirmam que, embora a inovação seja um campo vasto, o recorte voltado ao setor público ainda representa uma parcela pequena do total produzido.

A leitura dos títulos permitiu a retirada de estudos cuja temática se relacionava somente à inovação no setor privado, o que reduziu o conjunto para duzentos e dez textos. A leitura dos resumos, etapa seguinte, demonstrou que parte significativa desses trabalhos não tratava de inovação aberta nem de laboratórios de inovação, reduzindo o total para cinquenta e um estudos.

A análise dos textos completos excluiu artigos que não estavam disponíveis integralmente nas bases consultadas ou que não estavam redigidos em português, além daqueles que apresentavam somente discussões gerais sobre administração pública sem abordar os temas definidos. Após essa etapa, restaram treze estudos.

A verificação dos critérios de aderência final, que incluía a relação direta com laboratórios de inovação em contexto público, a descrição de experiências institucionais concretas ou o tratamento conceitual explícito de inovação aberta aplicada à gestão estatal, reduziu novamente o conjunto. A presença de abordagens repetidas ou estudos que apenas mencionavam os termos de busca sem desenvolvê-los também contribuiu para nova eliminação. O número final alcançou oito artigos, que se mostraram compatíveis com todos os critérios estabelecidos. Esses textos passaram a compor o corpus utilizado para a apresentação dos resultados.

Figura 1 – Quadro síntese das informações principais



Fonte: Autor (2025), com utilização do software Bibliometrix.

A análise bibliométrica evidenciou a concentração recente da produção científica sobre o tema. No período de 2021 a 2025, foram identificados oito documentos relevantes, provenientes de cinco fontes distintas. Apesar do número reduzido de publicações, a taxa de crescimento anual

apresentou um valor expressivo (44,22%), o que pode indicar variações no interesse recente e uma possível fase de expansão ainda não consolidada.

O conjunto de publicações reuniu 32 autores, não havendo registros de autoria individual, o que aponta para uma predominância de pesquisas colaborativas e para a formação de pequenas redes de coautoria.

A baixa taxa de citações (1) sugere que a temática permanece em processo de consolidação e que os estudos recentes ainda não acumularam impacto suficiente para configurar um corpus teórico robusto. Ademais, foram identificadas 32 palavras-chave distintas, o que reforça a heterogeneidade temática e a ausência de padronização conceitual entre os autores.

Tabela 2 – Artigos selecionados após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão

Autores	Título	Periódico/Fonte	Ano
Oliveira, R. S. de; Viana, L. F. C.; Ferreira, L. B. G. R.; Hoffmann, V. E.	Intercooperação, (eco)inovação e desempenho: um estudo de caso na Rede de Comercialização Solidária do Tapajós, estado do Pará, Brasil	Innovar, v. 34, n. 92, p. e100476	2023
Brüggemann, E. R.; Monteiro, J. J.; Lunkes, R. J.	Influência do sistema de mensuração de desempenho na agilidade organizacional e na inovação aberta	Revista de Contabilidade e Organizações, v. 16, p. e193897	2022
Ottonicar, S. L. C.; Valentim, M. L. P.	A Indústria 4.0 e a inovação aberta em aceleradoras de startups	AtoZ, v. 10, n. 3, p. 1–10	2021
Pontes Filho, J. F.; Alvarez, E. B.	Processos inovadores como suporte à gestão da informação	AtoZ, v. 12, p. 1–10	2023
Silva Junior, A. C.; Emmendoerfer, M. L.; Lauriano, N. G.; Silva, M. A. C.	Laboratórios de inovação e barreiras ao intraempreendedorismo em governos	Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 29, p. e90107	2024
Panis, A.; Isidro, A. S. F.; Carneiro, D. K. O.; Montezano, L.; Resende Junior, P. C.; Sano, H.	Inovação em compras públicas: o caso do robô ALICE	Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 27, n. 86, p. 1–19	2022
Cirino, A. L.; Pereira, B. A. D.; Tavares, B.; Silva, F. C.	Estrutura e mecanismos da governança em rede	Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 29, p. e89644	2024
Pedro, S. C. et al.	Match & Matters: desafios do intraempreendedorismo e da inovação aberta	Revista de Administração Contemporânea, v. 28, n. 4, p. e240036	2024

Fonte: Autor (2025).

A análise das palavras-chave presentes nos artigos selecionados revela um campo de pesquisa estruturado em três grandes núcleos temáticos: (a) inovação no setor público, (b) laboratórios de inovação e (c) inovação aberta e colaborativa. Esses núcleos aparecem de maneira recorrente e articulada, indicando que a literatura recente entende os laboratórios como instrumentos estratégicos para a modernização do governo, apoiados por novas práticas organizacionais, arranjos interinstitucionais e mecanismos de governança.

Figura 2 – Nuvem de palavras mais frequentes



Fonte: Autor (2025), com utilização do software Bibliometrix.

“As palavras-chave são apresentadas em inglês porque foram extraídas diretamente dos metadados exportados das bases Scopus e Web of Science, preservando a padronização dos termos conforme indexação original.”

A partir da análise das palavras-chave, observa-se que a produção recente sobre inovação aberta e laboratórios de inovação no setor público converge para um campo em consolidação, marcado pela articulação entre dimensões organizacionais, colaborativas e tecnológicas. A predominância de termos associados à governança, redes interinstitucionais e práticas experimentais evidência que os laboratórios têm sido compreendidos como estruturas estratégicas para a modernização administrativa e para a promoção de processos inovadores orientados por dados, participação e cooperação.

Ao mesmo tempo, a diversidade terminológica e a dispersão temática revelam desafios de padronização conceitual e de institucionalização, indicando a necessidade de aprofundar investigações que explorem a maturidade desses arranjos e seus impactos na gestão pública.

Esses elementos fornecem a base interpretativa que sustenta as discussões apresentadas na próxima seção.

5 CONCLUSÃO

As análises realizadas permitiram identificar como os estudos recentes organizam o campo da inovação aberta e dos laboratórios de inovação no setor público brasileiro. A partir da combinação entre revisão sistematizada da literatura e análise bibliométrica, foi possível mapear tendências,

delimitar núcleos temáticos e compreender como os conceitos vêm sendo desenvolvidos no período de 2021 a 2025.

Os resultados evidenciaram três eixos centrais que estruturam o debate contemporâneo: (a) inovação no setor público, (b) laboratórios de inovação e (c) dinâmicas colaborativas e de governança. Esses eixos revelam que a inovação pública tem sido compreendida como um fenômeno multidimensional, que envolve capacidades institucionais, práticas colaborativas, uso de dados, redes interorganizacionais e dispositivos experimentais.

A análise também demonstrou que o campo ainda se encontra em processo de consolidação. A baixa quantidade de estudos diretamente relacionados ao tema, a diversidade terminológica e a ausência de padronização conceitual indicam que há espaço para aprofundamento teórico e metodológico. Além disso, a predominância de publicações recentes sugere que o interesse pela temática está em expansão, mas ainda não se traduziu em um corpo robusto de evidências empíricas.

Este estudo apresenta limitações que devem ser consideradas. A primeira refere-se ao recorte temporal e às bases utilizadas, que podem não contemplar toda a produção relevante. A segunda diz respeito à dependência das palavras-chave fornecidas pelos autores, cuja variabilidade pode influenciar a interpretação dos resultados. Por fim, a ausência de triangulação empírica limita a validação externa dos achados.

Diante dessas limitações, recomenda-se que pesquisas futuras ampliem o período analisado, incorporem literatura cinzenta e explorem bases adicionais. Sugere-se também a realização de estudos empíricos — como estudos de caso, entrevistas e observação direta — que permitam compreender de forma mais aprofundada o funcionamento dos laboratórios de inovação e os impactos das práticas de inovação aberta na gestão pública.

Além disso, investigações futuras podem explorar dimensões ainda pouco abordadas, como capacidades institucionais, métricas de desempenho, impactos em políticas públicas, formas de governança e sustentabilidade dos laboratórios. A relação entre tecnologias emergentes — como inteligência artificial, análise de dados e plataformas digitais — e práticas de inovação pública também representa um campo promissor para novos estudos.

Em conjunto, essas direções de pesquisa podem fortalecer o desenvolvimento teórico e prático do campo, contribuindo para a modernização da administração pública e para a construção de soluções inovadoras orientadas ao interesse público.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, C. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. Em Questão, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 11–32, 2006.
- BRÜGGEMANN, E. R.; MONTEIRO, J. J.; LUNKES, R. J. Influência do sistema de mensuração de desempenho na agilidade organizacional e na inovação aberta. Revista de Contabilidade e Organizações, v. 16, p. e193897, 2022.
- CIRINO, A. L.; PEREIRA, B. A. D.; TAVARES, B.; SILVA, F. C. Estrutura e mecanismos da governança em rede: uma análise do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 29, p. e89644, 2024.
- OLIVEIRA, R. S. de; VIANA, L. F. C.; FERREIRA, L. B. G. R.; HOFFMANN, V. E. Intercooperação, (eco)inovação e desempenho: um estudo de caso na Rede de Comercialização Solidária do Tapajós, estado do Pará, Brasil. Innovar, v. 34, n. 92, p. e100476, 2023.
- OTTONICAR, S. L. C.; VALENTIM, M. L. P. A Indústria 4.0 e a inovação aberta em aceleradoras de startups. AtoZ, v. 10, n. 3, p. 1–10, 2021.
- PANIS, A.; ISIDRO, A. S. F.; CARNEIRO, D. K. O.; MONTEZANO, L.; RESENDE JUNIOR, P. C.; SANO, H. Inovação em compras públicas: o caso do robô ALICE. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 27, n. 86, p. 1–19, 2022.
- PEDRO, S. C. et al. Match & Matters: desafios do intraempreendedorismo e da inovação aberta. Revista de Administração Contemporânea, v. 28, n. 4, p. e240036, 2024.
- PIMENTA, R. M.; LIMA, M. C.; GOMES, R. C. Bibliometria e análise de redes sociais: contribuições para a gestão do conhecimento. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, v. 7, n. 1, p. 4–22, 2017.
- PONTES FILHO, J. F.; ALVAREZ, E. B. Processos inovadores como suporte à gestão da informação: estudo na Polícia Federal. AtoZ, v. 12, p. 1–10, 2023.
- SILVA JUNIOR, A. C.; EMMENDOERFER, M. L.; LAURIANO, N. G.; SILVA, M. A. C. Laboratórios de inovação e barreiras ao intraempreendedorismo em governos. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 29, p. e90107, 2024.