

**Compras públicas sustentáveis e seu impacto na inovação sustentável das empresas: uma revisão sistemática**

/

***Compras públicas sostenibles y su impacto en la innovación sostenible de las empresas: una revisión sistemática***

/

***Sustainable public procurement and its impact on corporate sustainable innovation: a systematic review***

**Willeton Rangel de França**

Universidade de Pernambuco, Brasil

[willeton.rangelf@upe.br](mailto:willeton.rangelf@upe.br)

<https://orcid.org/0009-0001-3767-870X>

**Dr. José Luiz Alves**

Universidade Federal de Pernambuco

[luiz.alves@upe.br](mailto:luiz.alves@upe.br)

<https://orcid.org/0000-0003-2049-2084>

**Fecha de Recepción:** 21 de marzo de 2026

**Fecha de Aceptación:** 9 de mayo de 2026

**Fecha de Publicación:** 14 de mayo de 2026

**Financiamiento:**

El autor declara que la investigación no recibió financiamiento de ningún tipo, ya sea de agencias públicas, privadas o institucionales.

**Conflictos de interés:**

El autor también declara no tener ningún conflicto de intereses.

**Correspondencia:**

Nombres y Apellidos: Willeton Rangel de França

Correo electrónico: [willeton.rangelf@upe.br](mailto:willeton.rangelf@upe.br)

Dirección postal: Av. Gov. Agamenon Magalhães - Santo Amaro, Recife - PE, 50100-010, Brasil

Los autores retienen los derechos de autor de este artículo. Revista Inclusiones publica esta obra bajo una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0), que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que se cite apropiadamente a los autores originales.

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



## **Resumo**

Objetivo: Analisar como a incorporação de critérios Ambientais, Sociais e de Governança (ESG) nas compras públicas induz inovação sustentável no mercado fornecedor. Metodologia: Realizou-se revisão sistemática da literatura na Web of Science, com amostra de 22 artigos de 2025, analisados por abordagem integrativa que cruza evidências teóricas e empíricas sobre implementação, barreiras institucionais e impactos. Resultados: Há consenso de que marcos legais são necessários, porém insuficientes; o fator crítico é a capacidade institucional, especialmente as capacidades dinâmicas (sensing, seizing e transforming) dos compradores públicos. Evidências indicam que compras sustentáveis estimulam sobretudo inovação de processo e eficiência no uso de recursos via demand-pull. Identificaram-se tensões entre centralização administrativa e flexibilidade para inovação, além de riscos na mensuração do valor social. Conclusão: O sucesso das compras ESG requer a transição de uma lógica de conformidade burocrática para governança estratégica, com agenda voltada à adaptação climática e economias emergentes.

**Palavras-chave:** Compras Públicas Sustentáveis; Critérios ESG; Inovação Sustentável; Capacidades Dinâmicas; Governança Pública.

## **Resumen**

*Objetivo: Analizar cómo la incorporación de criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ESG) en las compras públicas induce innovación sostenible en el mercado proveedor. Metodología: Se realizó una revisión sistemática de la literatura en Web of Science, con una muestra de 22 artículos de 2025, analizados mediante un enfoque integrador que cruza evidencias teóricas y empíricas sobre implementación, barreras institucionales e impactos. Resultados: Existe consenso en que los marcos legales son necesarios, pero insuficientes; el factor crítico es la capacidad institucional, especialmente las capacidades dinámicas (sensing, seizing y transforming) de los compradores públicos. Las evidencias indican que las compras sostenibles estimulan sobre todo la innovación de procesos y la eficiencia en el uso de recursos mediante el mecanismo demand-pull. Se identificaron tensiones entre la centralización administrativa y la flexibilidad para la innovación, además de riesgos en la medición del valor social. Conclusión: El éxito de las compras ESG requiere la transición de una lógica de cumplimiento burocrático hacia una gobernanza estratégica, con una agenda orientada a la adaptación climática y a las economías emergentes.*

**Palabras clave:** Compras Públicas Sostenibles; Criterios ESG; Innovación

*Sostenible; Capacidades Dinámicas; Gobernanza Pública.*

### **Abstract**

*Objective: To analyze how the incorporation of Environmental, Social, and Governance (ESG) criteria in public procurement induces sustainable innovation in the supplier market. Methodology: A systematic literature review was conducted in the Web of Science database, with a sample of 22 articles from 2025, analyzed through an integrative approach that cross-references theoretical and empirical evidence on implementation, institutional barriers, and impacts. Results: There is consensus that legal frameworks are necessary but insufficient; the critical factor is institutional capacity, particularly the dynamic capabilities (sensing, seizing, and transforming) of public buyers. Evidence indicates that sustainable procurement primarily stimulates process innovation and resource-use efficiency through a demand-pull mechanism. Tensions were identified between administrative centralization and flexibility for innovation, as well as risks in measuring social value. Conclusion: The success of ESG procurement requires a transition from a logic of bureaucratic compliance toward strategic governance, with an agenda oriented toward climate adaptation and emerging economies.*

**Keywords:** *Sustainable Public Procurement; ESG Criteria; Sustainable Innovation; Dynamic Capabilities; Public Governance.*

## **INTRODUÇÃO**

As compras públicas referem-se à aquisição de bens, serviços e obras por governos e entes públicos. É a base para a prestação de serviços governamentais disponibilizados ao cidadão e, para implementar essas ações, o Estado adquire uma grande quantidade de serviços e bens, configurando-se como o maior comprador do país <sup>1</sup>.

O mercado de compras públicas corresponde a um número próximo a 12% das economias dos países-membros da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), atingindo valores próximos no Brasil. Esse volume engloba desde material de expediente para as repartições públicas até a execução de obras complexas <sup>2</sup>.

Observando-se o Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), que concentra o registro de todas as compras públicas do país, chega-se a um valor registrado de mais de 4 trilhões de reais em compras governamentais <sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> “Public procurement”, OECD, 2025, <https://www.oecd.org/en/topics/public-procurement.html>.

<sup>2</sup> Vera Thorstensen e Luís Felipe Giesteira, *Cadernos Brasil na OCDE: compras públicas* (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), 2021), <https://doi.org/10.38116/cbocdecpc/compraspublicas>.

<sup>3</sup> “Pncp em números contratações”, Portal Nacional de Contratações Públicas - PNCP, 2025, <https://www.gov.br/pncp/pt-br/acesso-a-informacao/painel-pncp-em-numeros/pncp-em-numeros-contratacoes>.

De forma comparativa, o PIB do Brasil em 2024 foi de 11,7 trilhões de reais, o que evidencia o impacto do poder do Estado no volume de contratações <sup>4</sup>.

Paralelamente, a sociedade enfrenta desafios complexos, como as mudanças climáticas e as desigualdades sociais, que exigem uma transição para um modelo de desenvolvimento mais sustentável, ultrapassando o mero crescimento econômico, de modo a abarcar também a gestão sustentável dos recursos naturais e a promoção do bem-estar social <sup>5</sup>.

Santos <sup>6</sup> fala que o desenvolvimento sustentável busca um padrão onde o crescimento da economia e a geração de riqueza estejam vinculados à conservação do meio ambiente e ao uso dos recursos naturais, além de considerar os aspectos sociais implicados.

As empresas também estão inseridas nesse contexto, conforme Costa *et al.*(De Menezes *et al.*, 2023) <sup>7</sup>, instituições financeiras adotam práticas de análise ESG (*Environment, Social and Governance*) para indexar valores agregados a empresas responsáveis, configurando-se nas relações integradas entre funcionários, fornecedores e a atuação na melhoria da sociedade.

Para Silva <sup>8</sup>, o ESG representa o trio de medidas de mensuração e divulgação dos impactos ambientais, sociais e de governança, sendo mais específico do que a sustentabilidade empresarial. Ao passo que Paglia e Machado <sup>9</sup> relatam que a inclusão de fatores ESG nas estratégias empresariais reduz o risco sistemático e melhora o valor da companhia.

Contudo, para se atingir o desenvolvimento sustentável, a mera adoção de critérios ESG não é, por si só, suficiente. É fundamental que a aplicação desses critérios funcione como um catalisador para a inovação, impulsionando o mercado a desenvolver novas práticas e soluções que respondam efetivamente aos desafios ambientais, sociais e de governança. De Menezes *et*

---

<sup>4</sup> “Produto Interno Bruto - PIB | IBGE”, 2025, <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>.

<sup>5</sup> Jânio José De Sousa, Thiago Chagas De Almeida, e Leandro Rivelli Teixeira Nogueira, “Utilização de Critérios para Compras Públicas Sustentáveis: um Estudo de Caso em uma Instituição Federal Brasileira”, *Sociedade, Contabilidade e Gestão* 18, n. 2 (janeiro de 2024), [https://doi.org/10.21446/scg\\_ufrj.v18i2.58701](https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v18i2.58701).

<sup>6</sup> “Critérios de sustentabilidade em compras públicas: validação de modelo de equação estrutural sob a ótica do tripé da sustentabilidade”, *Revista do Serviço Público* 75, n. 3 (março de 2025): 484–511, <https://doi.org/10.21874/rsp.v75i3.10360>.

<sup>7</sup> “ESG – OS PILARES PARA OS DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE”, *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218* 3, n. 9 (setembro de 2022): e391920, <https://doi.org/10.47820/recima21.v3i9.1920>.

<sup>8</sup> “Corporate sustainability and ESG: an imperative distinction”, *MOJ Ecology & Environmental Sciences* 7, n. 5 (dezembro de 2022): 178–81, <https://doi.org/10.15406/mojes.2022.07.00265>.

<sup>9</sup> “Análise das contribuições acadêmicas e a evolução das boas práticas de ESG no Brasil: uma revisão de literatura”, *OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA* 21, n. 9 (setembro de 2023): 13253–79, <https://doi.org/10.55905/oelv21n9-150>.

al. <sup>10</sup> define a inovação sustentável como uma ferramenta e solução para as organizações reduzirem efeitos negativos no meio ambiente, sendo a espinha dorsal da sustentabilidade.

Nesse diapasão, as compras públicas constituem um importante mecanismo de implementação de políticas públicas, promoção e incentivo ao desenvolvimento sustentável, além do alcance dos objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS das Nações Unidas <sup>11</sup>.

Vários estudos apresentam as compras públicas sustentáveis como contratações dotadas de critérios ESG, a exemplo das pesquisas de Demarchi, Guercio e Sierra <sup>12</sup>, Milele e Lourenço <sup>13</sup> e Soares, Deglinomeni e Da Rosa<sup>14</sup>. Contudo, essas obras não apresentam a relação direta entre a adoção de tais critérios nas aquisições do Estado e a geração de inovação sustentável no mercado fornecedor.

Diante dessa lacuna, este artigo é norteado pela seguinte pergunta de pesquisa: Como as compras públicas podem incorporar critérios ESG para estimular a inovação sustentável no mercado fornecedor? Quanto ao objetivo do estudo, visa realizar uma revisão sistemática da literatura para mapear e analisar os mecanismos, barreiras, facilitadores e resultados documentados sobre o uso de critérios ESG nas compras públicas como indutores de inovação sustentável.

Para atingir o objetivo que se propõe, o presente artigo está estruturado da seguinte forma: a seção 2 apresenta o referencial teórico com os principais conceitos trazidos pela literatura concernente a compras públicas sustentáveis, critérios ESG e a inovação sustentável. A seção 3 detalha os aspectos metodológicos empregados na revisão sistemática em epígrafe. As seções 4 e 5 apresentam os resultados e a discussão, seguidas das conclusões, limitações do estudo e sugestões para futuras pesquisas.

---

<sup>10</sup> “Eco-inovação e governança; tendências através de uma revisão sistemática internacional”, *OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA* 21, n. 9 (setembro de 2023): 11126–47, <https://doi.org/10.55905/oelv21n9-035>.

<sup>11</sup> Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, *Guia para definição e aplicação de critérios de sustentabilidade nas compras públicas*, Guia, Projeto EcoAdvance (Brasília: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2025), 96.

<sup>12</sup> “DESAFIOS À IMPLEMENTAÇÃO DE COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: UMA REVISÃO INTEGRATIVA”, trabalho em evento presented em Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação (ciKi), 15 de fevereiro de 2023, <https://doi.org/10.48090/ciki.v1i1.1270>.

<sup>13</sup> “Revisão sistemática das compras públicas sustentáveis entre os anos de 2017 al 2022”, *RCA* 2, n. 1 (maio de 2024): 142–75, <https://doi.org/10.37211/2789.1216.v2.n1.57>.

<sup>14</sup> “COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: ANÁLISE DOS CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE E SUA APLICAÇÃO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS NO RIO GRANDE DO SUL”, *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace* 12, n. 1 (março de 2021), <https://doi.org/10.13059/racef.v12i1.715>.

# 1 REFERENCIAL TEÓRICO

## 1.1 Compras Públicas Sustentáveis

As compras públicas sustentáveis são aquelas que causam um impacto negativo menor no meio ambiente em comparação com as compras tradicionais, diferenciando-se por incentivar formas de produção e consumo orientados por princípios que valorizam o equilíbrio social, ambiental e econômico <sup>15</sup>.

Demarchi, Guercio e Sierra <sup>16</sup> entendem as compras públicas sustentáveis como aquisições públicas dotadas de critérios de sustentabilidade nos processos licitatórios, configurando-se em ato de integrar as preocupações econômicas com os impactos sociais e ambientais nas compras do Estado.

Para Mineli e Lourenço <sup>17</sup> as compras públicas sustentáveis representam uma ferramenta de mudança comportamental e um olhar novo no interesse público, uma vez que fomentam o desenvolvimento econômico, social, ambiental e cultural.

A exemplo de Demarchi, Guercio e Sierra <sup>18</sup>, os autores Soares, Deglinomeni e Da Rosa <sup>19</sup> vislumbram as compras públicas sustentáveis como uma solução que abarca considerações ambientais e sociais nos processos governamentais. O objetivo central dessa prática é a redução dos impactos do consumo na saúde humana e no meio ambiente. Seria a utilização do poder de compra do Estado para gerar benefícios econômicos e socioambientais.

Um outro conceito bastante importante e intrinsecamente relacionado às compras públicas sustentáveis é o ESG (environmental, social and governance). Segundo Silva <sup>20</sup>, representa o trio de métricas e divulgação de impactos ambientais, sociais e de governança das organizações.

É um índice que avalia as operações principais de uma empresa, em consonância com o impacto de suas ações nos três eixos da sustentabilidade – o meio ambiente, o social e a governança -, oferecendo maior transparência para investidores <sup>21</sup>.

---

<sup>15</sup> Ana Carolina Magalhães De Souza, Leydervan De Souza Xavier, e José André Villas Bôas Mello, "COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA", *Revista Baru - Revista Brasileira de Assuntos Regionais e Urbanos* 7, n. 1 (março de 2021): 13, <https://doi.org/10.18224/baru.v7i1.8726>.

<sup>16</sup> "DESAFIOS À IMPLEMENTAÇÃO DE COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS".

<sup>17</sup> "Revisão sistemática das compras públicas sustentáveis entre os anos de 2017 al 2022".

<sup>18</sup> "DESAFIOS À IMPLEMENTAÇÃO DE COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS".

<sup>19</sup> "COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS".

<sup>20</sup> "Corporate sustainability and ESG".

<sup>21</sup> Paglia e Machado, "Análise das contribuições acadêmicas e a evolução das boas práticas de ESG no Brasil".

Para Gomes <sup>22</sup>, ESG apresenta-se como um conjunto de critérios que orientam a sustentabilidade e a responsabilidade nas decisões das empresas e do governo. Reflete as preocupações com os aspectos ambientais, sociais e de governança.

Nessa seara, as compras públicas passam a ter um foco na sustentabilidade, amparadas na aplicação do conceito de ESG, originário do mercado corporativo, conforme evidenciado em diversos estudos. Gomes<sup>23</sup> aborda a implicação da Lei 14.133/2021, a nova Lei de Licitações e Contratos, para a governança sustentável no Brasil, integrando critérios ESG (ambientais, sociais e de governança) nas contratações públicas como instrumento estratégico para impulsionar políticas de ESG.

Santos <sup>24</sup> apresenta um modelo para validar critérios de sustentabilidade ambiental, econômico e social em compras públicas, em consonância com os conceitos apresentados de ESG.

Outros estudos, apesar de não apresentarem diretamente o acrônimo ESG, abordam a adoção de critérios de sustentabilidade em compras públicas como impulsionadores do desenvolvimento sustentável, como Demarchi, Guercio e Sierra <sup>25</sup>, De Souza, De Almeida e Nogueira <sup>26</sup> e Belizário e Ávila <sup>27</sup>.

## 1.2 Inovação Sustentável

Nessa seara, diversos estudos apontam as compras públicas como instrumento propulsor de inovação sustentável, como Galdino e Christopoulos <sup>28</sup>, Nabarro, Cirani e Torres Júnior <sup>29</sup> e Oliveira, Froehlich e Nodari <sup>30</sup>, contudo é fundamental o entendimento pleno do que consiste o conceito. Assim, a

---

<sup>22</sup> “ESG nas contratações públicas: implicações da Lei nº 14.133/2021 para a governança sustentável no Brasil”, *REVISTA DELOS* 18, n. 64 (fevereiro de 2025): e3947, <https://doi.org/10.55905/rdelosv18.n64-023>.

<sup>23</sup> Gomes.

<sup>24</sup> “Critérios de sustentabilidade em compras públicas”.

<sup>25</sup> “DESAFIOS À IMPLEMENTAÇÃO DE COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS”.

<sup>26</sup> “Utilização de Critérios para Compras Públicas Sustentáveis”.

<sup>27</sup> “Mensurando a sustentabilidade: uma revisão sistemática da literatura recente dos indicadores ESG na gestão de empresas, cidades e universidades”, *Revista de Gestão e Secretariado* 15, n. 8 (agosto de 2024): e4036, <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i8.4036>.

<sup>28</sup> *Instrumentos do Estado para estimular aecoinovação: uma revisão sistemática*, 2024.

<sup>29</sup> “O poder de compra estatal: elemento de fomento da sustentabilidade e da inovação: The state purchasing power: element of fostering sustainability and innovation”, *Ciências Sociais Aplicadas em Revista* 20, n. 38 (dezembro de 2021): 315–31, <https://doi.org/10.48075/csar.v20i38.28650>.

<sup>30</sup> “Sustainability-oriented innovation in the hospital environment”, *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão* 20 (agosto de 2022): 235–52, <https://doi.org/10.19094/contextus.2022.80587>.

inovação pode ser entendida como o desenvolvimento de novas ideias, produtos, comportamentos e processos <sup>31</sup>.

Um outro conceito de inovação é apresentado no Manual de Oslo:

Uma inovação é um produto ou processo novo ou aprimorado (ou uma combinação deles) que difere significativamente dos produtos ou processos anteriores da unidade e que foi disponibilizado aos usuários potenciais (produto) ou colocado em uso pela unidade (processo).

<sup>32</sup>

Já o conceito de inovação sustentável vai um pouco mais além. Pereira *et al.* <sup>33</sup> define inovação sustentável, também chamada de eco inovação ou inovação verde, como a criação de produtos (bens ou serviços), processos, estruturas organizacionais, métodos de trabalho novos ou substancialmente melhorados que resultem intencionalmente ou não em ganhos ambientais.

Uma outra forma de se vislumbrar a inovação sustentável é como ferramenta para redução dos efeitos negativos no meio ambiente, atuando como impulsionadora de negócios e sustentabilidade <sup>34</sup>.

Oliveira, Froehlich e Nodari <sup>35</sup> entendem a inovação sustentável como a inovação voltada para a sustentabilidade. Esse tipo de inovação envolve a implementação de mudanças na filosofia e valores da organização, além de seus produtos e processos, de modo a gerar valor social e ambiental, além de retorno econômico.

Visão semelhante é compartilhada por Petrini e Eisele <sup>36</sup>, para os quais a inovação sustentável é resultante da introdução de produtos, processos e métodos de gestão, novos ou significativamente melhorados, que trazem impactos positivos nas esferas social, econômica e ambiental.

---

<sup>31</sup> Edilson Bacinello e Gerson Tontini, "Relação entre maturidade em inovação sustentável e o desempenho empresarial", *Revista de Administração da UFSM* 11 (dezembro de 2018): 843–57, <https://doi.org/10.5902/1983465933473>.

<sup>32</sup> OECD e Eurostat, *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition*, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities (OECD Publishing, 2018), 24, <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.

<sup>33</sup> "ECO INOVAÇÃO: ESTUDOS NAS BASES WEB OF SCIENCE E SCOPUS E TENDÊNCIAS PARA PESQUISAS FUTURAS ## ECO-INNOVATION: STUDIES IN THE WEB OF SCIENCE AND SCOPUS BASES AND TRENDS FOR FUTURE RESEARCH", *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade* 8, n. 1 (agosto de 2019): 109, <https://doi.org/10.17648/2238-8893/aos.v8n1jan/jun2019p109-128>.

<sup>34</sup> De Menezes et al., "Eco-inovação e governança; tendências através de uma revisão sistemática internacional".

<sup>35</sup> "Sustainability-oriented innovation in the hospital environment".

<sup>36</sup> "Uma Proposta de Modelo para as Organizações em busca de Inovação Sustentável", *Revista Ciências Administrativas* 24, n. 3 (abril de 2019), <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2018.5900>.

Inovação sustentável também pode ser compreendida como a combinação de criação de valor econômico, ecológico e social, tendo forte ligação com o Triple Bottom Line na perspectiva de longo prazo <sup>37</sup>.

### 1.3 Compras Públicas Sustentáveis como Política de Inovação

A partir desse contexto, a literatura sobre política de inovação reconhece que o Estado pode estimular o mercado não apenas pelo lado da oferta, mas também pelo lado da demanda. Crespi e Castillo <sup>38</sup> falam da compra pública de inovação como intervenção chave do lado da demanda, apresentada como a aquisição de produtos ou processos que não existiam previamente no mercado para satisfazer uma função governamental.

No fronte teórico, as políticas de estímulo à demanda por inovação buscam ampliar a demanda por inovações e fortalecer a capacidade de absorção e articulação dos demandantes para promover sua difusão. Nesse contexto, as compras públicas atuam como mecanismo central do Estado para fomentar o desenvolvimento científico, tecnológico e a inovação <sup>39</sup>.

Rodrigues *et al.* <sup>40</sup> apontam as compras públicas como um dos principais instrumentos a serem utilizados pelo governo para gerar inovação na demanda.

Dentro dessa ótica, a lógica teórica que conecta os conceitos deste estudo é a seguinte: ao incorporar critérios ESG em editais e contratos, o setor público sinaliza uma demanda clara e lucrativa por soluções que sejam ambientalmente corretas e socialmente justas. Para atender a essa nova demanda e se tornarem competitivas, as empresas são estimuladas a desenvolver novas soluções que não existiriam de outra forma, gerando, assim, inovação sustentável.

Diversos estudos evidenciam tal dinâmica. Galdino e Christopoulos <sup>41</sup> classificam as compras públicas, ao serem sustentáveis, como o principal instrumento de indução pela demanda, objetivando gerar benefícios sociais, melhorar o meio ambiente e estimular a inovação.

---

<sup>37</sup> Bacinello e Tontini, “Relação entre maturidade em inovação sustentável e o desempenho empresarial”.

<sup>38</sup> *Supply-side versus Demand-side Innovation Policies: Exploring the Impacts of Public Procurement of Innovation in Peru* (Inter-American Development Bank, 2022), <https://doi.org/10.18235/0004348>.

<sup>39</sup> Maria Carolina Foss e Maria Beatriz Machado Bonacelli, “COMPRAS PÚBLICAS COMO INSTRUMENTO DE POLÍTICA DE ESTÍMULO À DEMANDA POR INOVAÇÃO: PRIMEIRAS CONSIDERAÇÕES SOBRE O SISTEMA PAULISTA DE INOVAÇÃO”, *Blucher Engineering Proceedings*, dezembro de 2016, 303–22, <https://doi.org/10.5151/engpro-1enei-018>.

<sup>40</sup> “GOVERNMENT INITIATIVES 4.0: A COMPARISON BETWEEN INDUSTRIAL INNOVATION POLICIES FOR INDUSTRY 4.0”, *Revista Gestão e Desenvolvimento* 18, n. 1 (março de 2021): 119–47, <https://doi.org/10.25112/rgd.v18i1.2411>.

<sup>41</sup> *Instrumentos do Estado para estimular a ecoinovação: uma revisão sistemática*.

Araújo <sup>42</sup> aponta as compras públicas sustentáveis como um instrumento de inovação tecnológica sustentável. Isso ocorre por meio da integração de considerações ambientais e sociais em todas as fases da contratação. Dessa forma, o Estado adota critérios baseados no desenvolvimento econômico e social, sempre aliados à preservação do meio ambiente.

Já em estudo realizado por Oliveira, Froehlich e Nodari <sup>43</sup>, as compras verdes configuram-se como prática influenciadora de inovação orientada à sustentabilidade ao considerarem parâmetros ambientais, sociais e econômicos na decisão e modelagem da contratação.

Dessa feita, embora a conexão teórica entre o poder de compras do Estado e o estímulo à inovação seja clara, conforme estudos apontados anteriormente, ainda há uma fragmentação no conhecimento sobre os mecanismos específicos que tornam as compras ESG eficazes para esse fim. O entendimento de como o Estado transita do papel de consumidor para o de indutor de inovação exige uma análise aprofundada das evidências disponíveis. Visando sistematizar esse conhecimento e preencher essa lacuna, o presente trabalho realiza uma revisão sistemática, de acordo com os procedimentos descritos na seção seguinte.

## 2 METODOLOGIA

Para abordar a temática da incorporação de critérios ESG nas compras públicas como indutores de inovação sustentável, este estudo realizou uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL). Esse método permite realizar uma revisão completa de um tema, minimizando vieses e garantindo replicabilidade, algo que muitas vezes não é possível apenas com uma revisão narrativa tradicional <sup>44</sup>. Revisões sistemáticas que utilizam o método científico são cada

---

<sup>42</sup> “Gestão universitária frente à inovação tecnológica: um enfoque no uso das compras públicas sustentáveis como instrumento de preservação ambiental”, *Eventos Pedagógicos* 2, n. 3 (dezembro de 2011): 30–40, <https://doi.org/10.30681/rep.v2i3.9080>.

<sup>43</sup> “Sustainability-oriented innovation in the hospital environment”.

<sup>44</sup> Claudia Maria Da Silva Bezerra, Heidy Rodriguez Ramos, e Ivano Ribeiro, “Revisão sistemática da literatura: fundamentos, desafios e contribuições para a pesquisa em Administração”, *Revista Ibero-Americana de Estratégia* 24, n. 1 (maio de 2025): e28731, <https://doi.org/10.5585/2025.28731>; Victor Matheus De Santana Santos, “Comparando Revisões Narrativas e Sistemáticas: um exemplo a partir da teoria de eleições de segunda-ordem aplicada ao Parlamento Europeu”, *Revista Política Hoje* 31, n. 2 (dezembro de 2023), <https://doi.org/10.51359/1808-8708.2022.260252>; Maria Cristiane Barbosa Galvão e Ivan Luiz Marques Ricarte, “REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA: CONCEITUAÇÃO, PRODUÇÃO E PUBLICAÇÃO”, *Logeion: Filosofia da Informação* 6, n. 1 (setembro de 2019): 57–73, <https://doi.org/10.21728/logeion.2019v6n1.p57-73>.

vez mais comuns para oferecer publicações abrangentes e confiáveis, como apontam Bezerra et al <sup>45</sup>, Galvão e Ricarte <sup>46</sup> e Gomes Nazareth <sup>47</sup>.

Para isso, a RSL seguiu as três etapas recomendadas por Gomes et al. <sup>48</sup>: (1) planejamento, (2) condução e (3) relato da revisão.

Na primeira fase, foram planejados os objetivos do estudo e selecionada a fonte de dados relevante. Optou-se pela Web of Science (WoS) – Coleção Principal (Clarivate Analytics), dada a sua robustez e abrangência em periódicos de alto impacto nas áreas de Ciências Sociais Aplicadas. Foram definidos a questão de pesquisa, as palavras-chave e a estratégia de busca utilizando o operador booleano "AND" para conectar os três eixos temáticos do estudo: Compras Públicas, ESG/Sustentabilidade e Inovação Sustentável. Várias combinações de termos e conectores foram testadas até resultar no esquema de busca adequado, descrito no Quadro 1.

**Quadro 1** – Combinações de termos para pesquisa

<b>Mecanismos</b>	<b>Conectores</b>	<b>Como se apresenta</b>
Eixo 1: Compras Públicas	AND	"Public Procurement" OR "Public Purchasing" OR "Government Procurement"
Eixo 2: Critérios ESG	AND	"ESG" OR "Environmental Social Governance" OR "Sustainability Criteria" OR "Green Public Procurement" OR "Sustainable Public Procurement"
Eixo 3: Inovação Sustentável		"Sustainable Innovation" OR "Green Innovation" OR "Innovation Inducer" OR "Innovation Driver"

Fonte: O autor (2025).

A delimitação temporal da pesquisa restringiu-se exclusivamente às publicações do ano de 2025. Essa escolha metodológica justifica-se pela dificuldade em encontrar estudos relevantes em anos anteriores que relacionassem de forma direta as compras públicas sustentáveis e sua influência na inovação sustentável das empresas, evidenciando uma escassez de investigação empírica e teórica sobre essa problemática específica no passado. Dessa forma, dada a rápida evolução das discussões sobre sustentabilidade, o recorte focado em 2025 visa capturar o estado da arte e as tendências mais atuais na fronteira do conhecimento. As buscas limitaram-se aos idiomas inglês e português, reconhecendo a predominância da língua inglesa na disseminação científica e a importância do português para identificar

<sup>45</sup> "Revisão sistemática da literatura".

<sup>46</sup> "REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA".

<sup>47</sup> "REVISÃO DE LITERATURA E REVISÃO SISTEMÁTICA: UMA ANÁLISE OBJETIVA", *Revista Fluminense de Odontologia*, publicação prévia em linha, 18 de junho de 2020, <https://doi.org/10.22409/ijosd.v0i55.43132>.

<sup>48</sup> "Artificial Intelligence-Based Methods for Business Processes: A Systematic Literature Review", *Applied Sciences* 12, n. 5 (janeiro de 2022): 2314, <https://doi.org/10.3390/app12052314>.

a produção relevante no contexto nacional. Quanto ao tipo documental, foram selecionados exclusivamente artigos científicos (*articles*), excluindo-se materiais não submetidos ao rigoroso crivo da revisão por pares, como anais e editoriais. A seleção restringiu-se às categorias da *Web of Science* de Gestão, Administração Pública, Estudos Ambientais, Negócios e Economia, devido ao caráter multidisciplinar do problema de pesquisa. Adicionalmente, aplicou-se o filtro de Acesso Aberto (*Open Access*) para assegurar a disponibilidade integral dos textos e a democratização do acesso ao conhecimento analisado.

Durante a condução da revisão, o processo de seleção dos artigos foi realizado em etapas, abrangendo critérios de inclusão e exclusão para garantir a relevância e a adequação dos estudos selecionados, de acordo com o Quadro 2. Os artigos foram inicialmente recuperados pela busca automática na base de dados e, em seguida, submetidos à remoção de duplicatas e triagem manual.

**Quadro 2** – Combinações de termos para pesquisa

<b>Critério</b>	<b>Tipo</b>	<b>Descrição</b>	<b>Justificativa</b>
Ano de publicação	Inclusão	Publicações do ano de 2025	Limita a pesquisa ao estado da arte mais recente e atualizado sobre o tema.
Idioma	Inclusão	Inglês e português	Permite analisar a literatura internacional de referência (inglês) e captar a produção nacional relevante (português).
Tipo de Documento	Inclusão	Artigos Científicos ( <i>Articles</i> )	Garante que o material analisado passou por revisão de pares e possui estrutura científica completa.
Categorias WoS	Inclusão	Gestão, Adm. Pública, Estudos Ambientais, Negócios, Economia	Assegura que os artigos estejam alinhados com a interdisciplinaridade do estudo
Acesso	Inclusão	Acesso Aberto ( <i>Open Access</i> )	Garante a disponibilidade integral do texto para análise detalhada e democratização do conhecimento.
Duplicidade	Exclusão	Artigos duplicados	Evita a contagem duplicada de evidências e a redundância na análise dos resultados.
Alinhamento Temático	Exclusão	Artigos fora do escopo (ex: foco puramente técnico ou sem viés de inovação)	Permite filtrar estudos que não respondem à questão de pesquisa sobre a conexão entre compras, ESG e inovação.

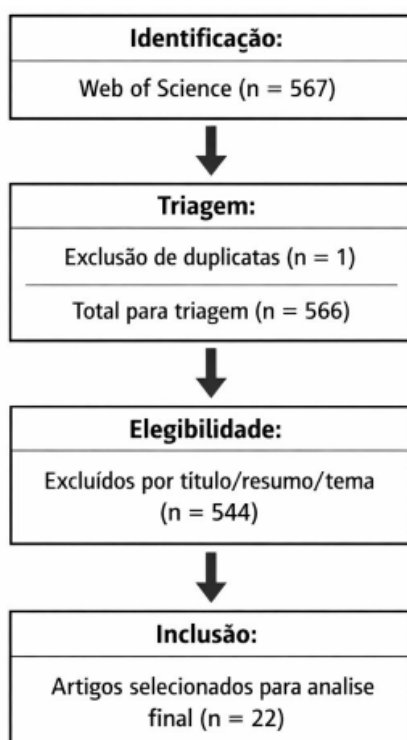
Fonte: O autor (2025).

Após a busca inicial na base de dados, foram identificados 567 registros. Para a gestão das referências e remoção de duplicatas, utilizou-se o software Zotero

e a plataforma Rayyan, que auxiliaram na organização e na triagem cega. Após a remoção de duplicatas, restaram 566 artigos para a etapa de triagem.

Nesta fase, foi realizada a leitura de títulos e resumos. Foram excluídos 544 artigos que não atendiam aos critérios estabelecidos (sendo 541 por fugirem do tema, 1 por ser revisão de literatura e 1 por restrição de acesso que persistiu na fase de texto completo). Ao final, chegou-se a um compêndio de 22 artigos incluídos para a leitura completa e análise em profundidade, conforme fluxo apresentado na Figura 1.

**Figura 1** – Esquema de seleção dos estudos



Fonte: O autor (2025).

Por fim, o relato dos resultados foi estruturado em uma análise descritiva e narrativa dos dados encontrados. A fase inicial focou na caracterização da amostra, identificando o perfil bibliométrico dos estudos selecionados antes de aprofundar a discussão analítica. Em termos descritivos de distribuição geográfica, dos 22 estudos que compõem a amostra, 13 (59%) são oriundos da Europa, 4 (18%) da Ásia e Oriente Médio, 2 (9%) da América do Sul (Brasil), 1 (4,5%) da América do Norte (EUA), 1 (4,5%) da Oceania (Austrália) e 1 (4,5%) possui caráter multirregional. Esse perfil bibliométrico estabelece a base para analisar como os mecanismos de compras públicas impactam a inovação sustentável sob a ótica dos critérios ESG. O cumprimento desse protocolo metodológico garante a transparência e a confiabilidade dos resultados da

revisão sistemática, conforme sugerido por Liberati et al.<sup>49</sup>, estabelecendo uma base sólida para a análise.

### 3 RESULTADOS

A presente secção sintetiza os dados obtidos através da Revisão Sistemática da literatura de 22 artigos selecionados, apresentados no quadro 3, onde se buscou entendê-los a partir de sua distribuição geográfica, abordagens teóricas adotadas, eixo ESG focados e tipo de inovação proporcionada.

**Quadro 3** – Relação dos 22 artigos selecionados na RSL

<b>Título</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Revista</b>
Supply chain innovation: a framework of public procurement as a demand-side innovation driver	Peter Adjei-Bamfo, Hadrian Geri Djajadikerta, Ferry Jie, Kerry Brown, Reza Kiani Mavi	International Journal of Physical Distribution & Logistics Management
To discriminate or not to discriminate: how to enforce unverifiable quality in repeated procurement	Gian Luigi Albano, Berardino Cesi, Alberto Iozzi	Journal of Economics,
Analysis of Antecedents and Their Influences on Sustainable Public Procurement: A Structural Equation Modeling Approach	Isabela de Souza Baptista, Luan dos Santos, Pedro Senna Vieira	Sustainability,
Climate proofing of public procurement: a gap to be filled	Chiara Bernardini, María Máñez Costa, Francesco Molinari	Springer Nature
Leveraging Centralized Procurement for Digital Innovation in Higher Education: Institutional Capacity and Policy Gaps in Romania	Liviu Corneliu Birleanu, Florin Lungu, Corina Birleanu	Administrative Sciences
Perspectivas e desafios: a implantação da nova lei de licitações e contratos nas universidades federais brasileiras	Wilton Teixeira Celestino, Ádamo de Araújo Faustino, Marcelo Carlos de Araújo, Napiê Galvê Araújo da Silva	RGO - Revista Gestão Organizacional
Public procurement as an innovation policy: Where do we stand?	Olga Chiappinelli, Leonardo M. Giuffrida, Giancarlo Spagnolo	ZEW Discussion Papers
Intermediaries in strategic procurement: opportunities and obstacles for public organizations	Sanna Charlotte Eklund	Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management

<sup>49</sup> “The PRISMA Statement for Reporting Systematic Reviews and Meta-Analyses of Studies That Evaluate Health Care Interventions: Explanation and Elaboration”, *PLOS Medicine* 6, n. 7 (julho de 2009): e1000100, <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000100>.

Public green demand and green innovation: evidence from US firms	Fabrizio Fusillo, Gianluca Orsatti, Alessandra Scandura	Eurasian Business Review
From Local Actions to Global Impact: Overcoming Hurdles and Showcasing Sustainability Achievements in the Implementation of SDG12	John N. Hahladakis	Sustainability
Procuring for social responsibility? A micro-institutionalist analysis of shaping factors, operational tensions and unintended outcomes	Deborah Harrison	Public Management Review
What Kind of Relationship Between Government and Business Can Stimulate Regional Green Innovation Development?—Analysis Based on Mixed Methods	Xiaotian Ji, Xiaobao Peng, Sihan Hou	Sustainability
Promoting supply market development by the dynamic capabilities of innovative public procurement	Anni-Kaisa Kähkönen, Aki Jääskeläinen, Elina Karttunen, Carolina Belotti Pedroso, Katrina Lintukangas	Journal of Purchasing and Supply Management
Leveraging social capital for value creation in public procurement: the role of strategic purchasing integration	Iryna Malacina, Jad EL Bizri, Frederik G.S. Vos, Elina Karttunen, Aki Jääskeläinen	International Journal of Operations & Production Management
Marketization in Public Purchasing as a Route to Business Corporations' Institutional Power: The Case of Outsourcing Social Services in Israel	Reut Marciano, Shir Gal	Policy Studies Journal
Unveiling Dynamic Capabilities in Public Procurement: Myths, Realities, and Strategic Transformation	Vera Ndrecaj, Issam Tlemsani, Mohamed Ashmel Mohamed Hashim	Administrative Sciences
Broader and more intensive sustainable public procurement: a legitimacy theory perspective	Ruben Nicolas, Fredo Schotanus	Public Management Review
Effectiveness of Green Public Procurement in Stimulating Green Products and Resource Efficiency in SMEs: Empirical Analysis of the EU Industries	Dragana Radicic, Ian Jackson	Business Strategy and the Environment
Managing Organizational Changes for Collaboration Between Stakeholders in Sustainable Public Procurement	Felippe Santos, Per Hilletoft, Robin von Haartman	Corporate Responsibility and Environmental Management

How intermediaries manage knowledge to support public procurement of innovation: The case of UK defence	Kostas Selviaridis, Elvira Uyarra	Research Policy
Social value—are we measuring up?	Paul Shields, Rajkumar Roy, Sanowar Khan, Adam Read, Sarah Ottaway	Public Money & Management
Green Public Procurement and Its Influence on Urban Carbon Emission Intensity: Spatial Spillovers Across 285 Prefectural Cities in China	Li Wang, Hongxuan Wu, Jian Zhang	Land

Fonte: O autor (2025).

### 3.1 Distribuição geográfica e contextual

O compêndio de artigos selecionados destaca-se por sua extrema atualidade (publicações de 2025), denotando a emergência do tema na agenda global de políticas públicas. A análise revela um debate marcado por fortes assimetrias regionais. A predominância de pesquisas na Europa demonstra que um ambiente regulatório maduro, impulsionado por diretivas comunitárias (como evidenciado por Ndrecaj, Tlemsani e Mohamed Hashim <sup>50</sup>, Kähkönen *et al.* <sup>51</sup>, Nicolas e Schotanus <sup>52</sup>, e Radicic e Jackson <sup>53</sup>), atua como um catalisador prático para a inovação sustentável. Em contrapartida, as pesquisas em economias emergentes e em transição focam primordialmente nas barreiras estruturais de implementação, refletindo realidades onde o Estado possui forte papel indutor, mas carece de maturidade institucional, conforme evidenciado no quadro 4.

**Quadro 4** – Distribuição geográfica e contexto legal

Região/ País	Quantidade de Estudos	Estudos (autores)	Contexto Legal e Observações
Europa (UE + Reino Unido)	13	Albano et al. (2025); Bernardini et al. (2025); Birleanu et al. (2025); Chiappinelli et al. (2025); Eklund (2025); Harrison (2025); Kähkönen et al. (2025); Malacina et al. (2025); Ndrecaj et al. (2025);	Contexto: Diretivas da UE e <i>Social Value Act</i> (UK). Foco: Maturidade institucional, design de

<sup>50</sup> “Unveiling Dynamic Capabilities in Public Procurement: Myths, Realities, and Strategic Transformation”, *Administrative Sciences* 15, n. 4 (abril de 2025): 134, <https://doi.org/10.3390/admsci15040134>.

<sup>51</sup> “Promoting Supply Market Development by the Dynamic Capabilities of Innovative Public Procurement”, *Journal of Purchasing and Supply Management* 31, n. 4 (outubro de 2025): 101056, <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2025.101056>.

<sup>52</sup> “Broader and More Intensive Sustainable Public Procurement: A Legitimacy Theory Perspective”, *Public Management Review*, 26 de maio de 2025, 1–29, <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2507943>.

<sup>53</sup> Dragana Radicic e Ian Jackson, “Effectiveness of Green Public Procurement in Stimulating Green Products and Resource Efficiency in SMEs: Empirical Analysis of the EU Industries”, *Business Strategy and the Environment*, 4 de agosto de 2025, bse.70102, <https://doi.org/10.1002/bse.70102>.

		Nicolas & Schotanus (2025); Radicic & Jackson (2025); Selviaridis & Uyarra (2025); Shields et al. (2025)	leilões (Itália/Alemanha), capacidades dinâmicas e inovação em PMEs.
Ásia e Oriente Médio	4	Hahladakis (2025); Ji et al. (2025); Marciano & Gal (2025); Wang et al. (2025)	Contexto: Economias em transição e forte papel estatal.  Foco: ODS 12 (Catar), Inovação Verde Regional (China), Poder Institucional e Serviços Sociais (Israel).
América do Sul (Brasil)	2	Baptista et al. (2025); Celestino et al. (2025)	Contexto: Nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021).  Foco: Implementação em Instituições de Ensino Superior (IES), barreiras de capacitação e governança.
América do Norte (EUA)	1	Fusillo et al. (2025)	Contexto: Mercado de capitais e inovação corporativa.  Foco: Evidência econométrica do impacto das compras verdes na inovação de processo industrial.
Oceania (Austrália)	1	Adjei-Bamfo et al. (2025)	Contexto: Pesquisa em <i>Supply Chain Management</i> .  Foco: Framework teórico de inovação radical vs. incremental na cadeia de suprimentos desenvolvido em contexto australiano.
Multirregional (Brasil/Suécia)	1	Santos et al. (2025)	Contexto: Comparativo Transcontinental.  Foco: Gestão da mudança para colaboração entre <i>stakeholders</i> em culturas administrativas distintas.

Fonte: O autor (2025).

Em contrapartida, economias emergentes apresentam uma produção significativa focada em barreiras estruturais. No Brasil, estudos como os de Teixeira Celestino *et al.* <sup>54</sup> e Baptista, Santos e Vieira <sup>55</sup> analisam a implementação da Nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021) em Instituições de Ensino Superior, evidenciando desafios de capacitação. De forma similar, na Ásia e no Oriente Médio, autores como Wang, Wu e Zhang <sup>56</sup> e Hahladakis <sup>57</sup> exploram o impacto das compras públicas na redução de carbono e na gestão de resíduos. Esses estudos ocorrem em contextos de forte presença estatal, o que indica uma difusão global do modelo de compras estratégicas devidamente adaptado a realidades locais <sup>58</sup>.

### 3.2 Distribuição dos estudos por abordagem teórica

Em relação às lentes teóricas empregadas nos estudos, o Quadro 5 evidencia uma predominância de análises fundamentadas na visão das capacidades dinâmicas e em teorias institucionais. Esse cenário demonstra que o foco das compras públicas modernas se deslocou do mero cumprimento da legislação para a gestão estratégica e a adaptação organizacional. Autores como Kähkönen *et al.* <sup>59</sup> e Ndrecaj, Tlemsani e Mohamed Hashim <sup>60</sup> utilizam as capacidades de *sensing* (sentir), *seizing* (apreender) e *transforming* (transformar) para explicar como organizações públicas superam a rigidez burocrática e promovem inovação no mercado de suprimentos.

---

<sup>54</sup> “PERSPECTIVAS E DESAFIOS: A IMPLANTAÇÃO DA NOVA LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS”, *Revista Gestão Organizacional* 18, n. 1 (julho de 2025): 86–107, <https://doi.org/10.22277/rgo.v18i1.7801>.

<sup>55</sup> “Analysis of Antecedents and Their Influences on Sustainable Public Procurement: A Structural Equation Modeling Approach”, *Sustainability* 17, n. 12 (junho de 2025): 5598, <https://doi.org/10.3390/su17125598>.

<sup>56</sup> “Green Public Procurement and Its Influence on Urban Carbon Emission Intensity: Spatial Spillovers Across 285 Prefectural Cities in China”, *Land* 14, n. 8 (julho de 2025): 1545, <https://doi.org/10.3390/land14081545>.

<sup>57</sup> “From Local Actions to Global Impact: Overcoming Hurdles and Showcasing Sustainability Achievements in the Implementation of SDG12”, *Sustainability* 17, n. 15 (agosto de 2025): 7106, <https://doi.org/10.3390/su17157106>.

<sup>58</sup> Xiaotian Ji, Xiaobao Peng, e Sihan Hou, “What Kind of Relationship Between Government and Business Can Stimulate Regional Green Innovation Development?—Analysis Based on Mixed Methods”, *Sustainability* 17, n. 3 (janeiro de 2025): 993, <https://doi.org/10.3390/su17030993>.

<sup>59</sup> “Promoting Supply Market Development by the Dynamic Capabilities of Innovative Public Procurement”.

<sup>60</sup> “Unveiling Dynamic Capabilities in Public Procurement”.

**Quadro 5 – Distribuição dos estudos por abordagem teórica**

<b>Estudos</b>	<b>Categoria Teórica</b>	<b>Teoria / Lente Específica</b>	<b>Foco da Análise</b>
Adjei-Bamfo et al. (2025)	Redes e Operações	Teoria de Redes e Framework SCIP	Como a articulação da demanda estimula a inovação radical e incremental na cadeia de suprimentos
Albano et al. (2025)	Economia dos Contratos	Teoria dos Contratos Relacionais	Uso de mecanismos de punição (handicaps e preços de reserva) para garantir qualidade não verificável em leilões
Baptista et al. (2025)	Gestão e Comportamento	Modelagem de Equações Estruturais (SEM)	Análise de antecedentes (atores, estratégias, barreiras e propósitos) que influenciam a implementação de compras sustentáveis
Bernardini et al. (2025)	Políticas Climáticas	Climate Proofing e Taxonomia da UE	Integração mandatória de critérios de mitigação e adaptação climática nos processos de compra pública
Birleanu et al. (2025)	Governança Pública	Capacidade Institucional e Políticas Públicas	O papel da centralização de compras no suporte à transformação digital em universidades técnicas
Celestino et al. (2025)	Direito e Governança	Governança Pública (Planejamento, Liderança e Controle)	Perspectivas e desafios da implementação da Nova Lei de Licitações e Contratos (NLLC) no Brasil
Chiappinelli et al. (2025)	Inovação e Política	Compras Públicas para Inovação (PPI) e Políticas de Missão	Eficácia de instrumentos de PPI e o design de contratos baseados em resultados para desafios globais
Eklund et al. (2025)	Teoria das Organizações	Teoria da Contingência	Impacto de intermediários na prestação de contas (accountability) e na dinâmica de mercado em compras estratégicas
Fusillo et al. (2025)	Economia da Inovação	Mecanismo de Indução pela Demanda (Demand-pull)	Como a demanda pública verde estimula

			a inovação de processos e produtos em empresas listadas
Hahladakis (2025)	Sustentabilidade	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 12)	Progresso e desafios na implementação do consumo e produção responsáveis em economias de recursos
Harrison (2025)	Sociologia Institucional	Micro-institucionalismo e Burocracia de Nível de Rua	Tensões operacionais e resultados não intencionais na implementação de valor social por agentes da linha de frente
Ji et al. (2025)	Relações Governamentais	Teoria da Relação Governo-Empresa	Diferentes modos de coupling entre governo e negócios para estimular a inovação verde regional
Kähkönen et al. (2025)	Estratégia e Suprimentos	Visão das Capacidades Dinâmicas (DCV)	Como as capacidades de sensing, seizing e transforming desenvolvem o mercado de suprimentos
Malacina et al. (2025)	Sociologia das Organizações	Teoria do Capital Social	Papel do capital relacional, cognitivo e estrutural na criação de valor operacional, inovador e ambiental,.
Marciano et al. (2025)	Ciência Política	Teoria do Feedback de Políticas e Regimes de Aquisição	Como a mercantilização das compras transfere poder institucional para grandes corporações empresariais,.
Ndrecaj et al. (2025)	Gestão Estratégica	Visão das Capacidades Dinâmicas (DCV)	Diferença entre a teoria e a realidade operacional da transformação estratégica em autoridades locais
Nicolas et al. (2025)	Contabilidade Social	Teoria da Legitimidade	Relação entre a visibilidade das ações de compra e a intensidade dos esforços em sustentabilidade
Radacic et al. (2025)	Economia Industrial	Economia do Monopsônio e Tangibilidade do Setor	Eficácia da GPP em estimular produtos verdes e eficiência de recursos em

			pequenos e médios fornecedores (PMEs),.
Santos et al. (2025)	Gestão de Mudanças	Gestão de Mudança Organizacional (OCM) e Colaboração	Forças propulsoras e barreiras para a colaboração entre stakeholders na implementação da SPP
Selviaridis & Uyerra (2025)	Gestão do Conhecimento	Capacidades Absortiva e Desortiva de Conhecimento	Gestão do conhecimento por intermediários para apoiar processos complexos de PPI no setor de defesa
Shields et al. (2025)	Avaliação de Impacto	Mensuração de Impacto e Padronização de Métricas	Análise da consistência e dos desafios na medição do valor social em licitações públicas
Wang et al. (2025)	Economia Ambiental	Modernização Ecológica e Sistemas Sócio-Técnicos	Impacto da GPP na intensidade de emissões de carbono urbana e seus efeitos de transbordamento espacial

Fonte: O autor (2025).

Simultaneamente, as lentes da Legitimidade e do Micro-institucionalismo são aplicadas por Nicolas e Schotanus<sup>61</sup> e Harrison<sup>62</sup>. Estes estudos demonstram como a visibilidade das ações e as tensões operacionais dos agentes da linha de frente moldam a implementação de critérios sociais e ambientais. Adicionalmente, o papel de intermediários estratégicos e o desenvolvimento de capital social figuram como eixos centrais explorados por por Eklund<sup>63</sup>, Selviaridis e Uyerra<sup>64</sup> e Malacina *et al.*<sup>65</sup>. Tais pesquisas destacam a elevada complexidade das parcerias público-privadas na criação de valor operacional e inovador.

No eixo dos instrumentos de política, observa-se um foco robusto em compras públicas sustentáveis e verdes, tratadas como motores de indução de demanda (*demand-pull*) essenciais para a transição ecológica. Estudos conduzidos por

<sup>61</sup> “Broader and More Intensive Sustainable Public Procurement”.

<sup>62</sup> “Procuring for Social Responsibility? A Micro-Institutionalist Analysis of Shaping Factors, Operational Tensions and Unintended Outcomes”, *Public Management Review*, 16 de fevereiro de 2025, 1–28, <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2464751>.

<sup>63</sup> “Intermediaries in Strategic Procurement: Opportunities and Obstacles for Public Organizations”, *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management* 37, n. 6 (dezembro de 2025): 244–62, <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-02-2025-0052>.

<sup>64</sup> “How Intermediaries Manage Knowledge to Support Public Procurement of Innovation: The Case of UK Defence”, *Research Policy* 54, n. 10 (dezembro de 2025): 105335, <https://doi.org/10.1016/j.respol.2025.105335>.

<sup>65</sup> “Leveraging Social Capital for Value Creation in Public Procurement: The Role of Strategic Purchasing Integration”, *International Journal of Operations & Production Management* 45, n. 13 (dezembro de 2025): 140–65, <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2024-0524>.

Wang, Wu e Zhang <sup>66</sup>, Fusillo, Orsatti e Scandura <sup>67</sup> e Chiappinelli, Giuffrida e Spagnolo<sup>68</sup> validam o impacto das aquisições estatais na redução de emissões de carbono e no estímulo à inovação tecnológica em empresas de capital intenso.

A eficácia desses mecanismos em segmentos específicos, como as pequenas e médias empresas, é analisada por Radicic e Jackson <sup>69</sup> e Adjei-Bamfo *et al.*<sup>70</sup>, que sugerem que a articulação da demanda pode tracionar tanto inovações incrementais quanto radicais na cadeia de suprimentos.

Além disso, a padronização de métricas para o valor social e os desafios de novos marcos regulatórios, como a Lei 14.133/2021 no Brasil, são discutidos por Shields *et al.*<sup>71</sup> e Teixeira Celestino *et al.*<sup>72</sup>, evidenciando a busca por maior segurança jurídica e governança. Por fim, a integração dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a modernização digital no setor educacional completam a amostra, conforme os trabalhos de Hahladakis <sup>73</sup>, Baptista, Santos e Vieira <sup>74</sup> e Birleanu, Lungu e Birleanu <sup>75</sup>.

### 3.3 Distribuição dos estudos por eixo ESG

A distribuição dos 22 estudos analisados, conforme quadro 6, revela que a literatura contemporânea prioriza uma abordagem de ESG Integrado, com oito pesquisas que tratam as dimensões ambiental, social e de governança de forma sistêmica para promover a inovação sustentável, como demonstrado nos trabalhos de Adjei-Bamfo *et al.*<sup>76</sup>, Baptista, Santos e Vieira <sup>77</sup>, Birleanu, Lungu e

---

<sup>66</sup> “Green Public Procurement and Its Influence on Urban Carbon Emission Intensity”.

<sup>67</sup> “Public Green Demand and Green Innovation: Evidence from US Firms”, *Eurasian Business Review* 15, n. 3 (setembro de 2025): 647–79, <https://doi.org/10.1007/s40821-025-00304-y>.

<sup>68</sup> Olga Chiappinelli, Leonardo M. Giuffrida, e Giancarlo Spagnolo, “Public Procurement as an Innovation Policy: Where Do We Stand?”, *International Journal of Industrial Organization* 100 (maio de 2025): 103157, <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2025.103157>.

<sup>69</sup> “Effectiveness of Green Public Procurement in Stimulating Green Products and Resource Efficiency in SMEs”.

<sup>70</sup> “Supply Chain Innovation: A Framework of Public Procurement as a Demand-Side Innovation Driver”, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 55, n. 11 (dezembro de 2025): 118–43, <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-06-2024-0237>.

<sup>71</sup> “Social Value—Are We Measuring Up?”, *Public Money & Management*, 5 de agosto de 2025, 1–6, <https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2539355>.

<sup>72</sup> “PERSPECTIVAS E DESAFIOS”.

<sup>73</sup> “From Local Actions to Global Impact”.

<sup>74</sup> “Analysis of Antecedents and Their Influences on Sustainable Public Procurement”.

<sup>75</sup> “Leveraging Centralized Procurement for Digital Innovation in Higher Education: Institutional Capacity and Policy Gaps in Romania”, *Administrative Sciences* 15, n. 8 (agosto de 2025): 317, <https://doi.org/10.3390/admsci15080317>.

<sup>76</sup> “Supply Chain Innovation”.

<sup>77</sup> “Analysis of Antecedents and Their Influences on Sustainable Public Procurement”.

Birleanu <sup>78</sup>, Hahladakis <sup>79</sup>, Ji, Peng e Hou *et al.* <sup>80</sup>, Malacina *et al.* <sup>81</sup>, Nicolas e Schotanus <sup>82</sup> e Santos *et al.* <sup>83</sup>.

**Quadro 6** – Distribuição dos estudos por eixo ESG

<b>Dimensão ESG</b>	<b>Foco do Estudo</b>	<b>Quantidade de Estudos</b>	<b>Estudos (autores)</b>
Ambiental (E)	Mitigação climática ( <i>Climate Proofing</i> ), redução de emissões de carbono, fomento à inovação tecnológica verde e eficiência de recursos em PMEs.	5	Bernardini <i>et al.</i> (2025); Chiappinelli <i>et al.</i> (2025); Fusillo <i>et al.</i> (2025); Radicic <i>et al.</i> (2025); Wang <i>et al.</i> (2025).
Social (S)	Implementação de valor social, práticas de responsabilidade social corporativa na ponta (street-level) e impacto da mercantilização em serviços sociais.	3	Harrison (2025); Marciano <i>et al.</i> (2025); Shields <i>et al.</i> (2025).
Governança (G)	Aplicação de capacidades dinâmicas, marcos legais de licitação (NLLC), gestão de conhecimento, contratos relacionais e o papel de intermediários estratégicos.	6	Albano <i>et al.</i> (2025); Celestino <i>et al.</i> (2025); Eklund <i>et al.</i> (2025); Kähkönen <i>et al.</i> (2025); Ndrecaj <i>et al.</i> (2025); Selviaridis & Uyarra (2025).
ESG Integrado	Modelos integrados de compras públicas sustentáveis, análise de antecedentes para implementação dos ODS (especialmente ODS 12), teoria da legitimação e colaboração entre stakeholders.	8	Adjei-Bamfo <i>et al.</i> (2025); Baptista <i>et al.</i> (2025); Birleanu <i>et al.</i> (2025); Hahladakis (2025); Ji <i>et al.</i> (2025); Malacina <i>et al.</i> (2025); Nicolas <i>et al.</i> (2025); Santos <i>et al.</i> (2025).

Fonte: O autor (2025).

O pilar de Governança (G) destaca-se como o segundo maior eixo temático com seis estudos, enfocando a modernização de marcos legais, o papel de intermediários e as capacidades dinâmicas fundamentais para a

<sup>78</sup> “Leveraging Centralized Procurement for Digital Innovation in Higher Education”.

<sup>79</sup> “From Local Actions to Global Impact”.

<sup>80</sup> “What Kind of Relationship Between Government and Business Can Stimulate Regional Green Innovation Development?”

<sup>81</sup> “Leveraging Social Capital for Value Creation in Public Procurement”.

<sup>82</sup> “Broader and More Intensive Sustainable Public Procurement”.

<sup>83</sup> “Managing Organisational Changes for Collaboration Between Stakeholders in Sustainable Public Procurement”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 32, n. 3 (maio de 2025): 3008–26, <https://doi.org/10.1002/csr.3117>.

eficácia das compras, representados por Albano, Cesi e Iozzi <sup>84</sup>, Teixeira Celestino *et al.* <sup>85</sup>, Eklund <sup>86</sup>, Kähkönen *et al.* <sup>87</sup>, Ndrecaj, Tlemsani e Mohamed Hashim <sup>88</sup> e Selviaridis e Uyarra <sup>89</sup>.

A dimensão Ambiental (E) é o foco central de cinco pesquisas que examinam o impacto das compras verdes na inovação tecnológica e na redução de emissões, especificamente em Bernardini, Máñez Costa e Molinari <sup>90</sup>, Chiappinelli, Giuffrida e Spagnolo <sup>91</sup>, Fusillo, Orsatti e Scandura <sup>92</sup>, Radicic e Jackson <sup>93</sup> e Wang, Wu e Zhang <sup>94</sup>. Por fim, o pilar Social (S), embora abordado individualmente em apenas três estudos, provê reflexões críticas sobre a implementação de valor social e os riscos da terceirização de serviços públicos, conforme as análises de Harrison <sup>95</sup>, Marciano e Gal <sup>96</sup> e Shields *et al.* <sup>97</sup>.

### 3.4 Distribuição dos estudos por tipo de Inovação proporcionada

A distribuição dos estudos analisados, de acordo com o quadro 7, revela uma forte concentração na inovação estratégica e organizacional, focada na modernização das estruturas de gestão e no desenvolvimento de capacidades dinâmicas para superar a rigidez burocrática e operativa. Pesquisas como as de Kähkönen *et al.* <sup>98</sup> e Ndrecaj, Tlemsani e Mohamed Hashim <sup>99</sup> enfatizam as habilidades de sentir, apreender e transformar processos como fundamentais para elevar a função de compras a um patamar estratégico. Complementarmente, Baptista, Santos e Vieira <sup>100</sup> e Santos *et al.* <sup>101</sup> exploram como o planejamento integrado e a colaboração entre stakeholders facilitam a

---

<sup>84</sup> “To Discriminate or Not to Discriminate: How to Enforce Unverifiable Quality in Repeated Procurement”, *Journal of Economics* 146, n. 2 (outubro de 2025): 237–62, <https://doi.org/10.1007/s00712-025-00917-x>.

<sup>85</sup> “PERSPECTIVAS E DESAFIOS”.

<sup>86</sup> “Intermediaries in Strategic Procurement”.

<sup>87</sup> “Promoting Supply Market Development by the Dynamic Capabilities of Innovative Public Procurement”.

<sup>88</sup> “Unveiling Dynamic Capabilities in Public Procurement”.

<sup>89</sup> “How Intermediaries Manage Knowledge to Support Public Procurement of Innovation”.

<sup>90</sup> “Climate Proofing of Public Procurement: A Gap to Be Filled”, *Npj Climate Action* 4, n. 1 (janeiro de 2025): 2, <https://doi.org/10.1038/s44168-024-00207-0>.

<sup>91</sup> Chiappinelli, Giuffrida, e Spagnolo, “Public Procurement as an Innovation Policy”.

<sup>92</sup> “Public Green Demand and Green Innovation”.

<sup>93</sup> “Effectiveness of Green Public Procurement in Stimulating Green Products and Resource Efficiency in SMEs”.

<sup>94</sup> “Green Public Procurement and Its Influence on Urban Carbon Emission Intensity”.

<sup>95</sup> “Procuring for Social Responsibility?”

<sup>96</sup> “Marketization in Public Purchasing as a Route to Business Corporations’ Institutional Power: The Case of Outsourcing Social Services in Israel”, *Policy Studies Journal*, 11 de julho de 2025, psj.70057, <https://doi.org/10.1111/psj.70057>.

<sup>97</sup> “Social Value—Are We Measuring Up?”

<sup>98</sup> “Promoting Supply Market Development by the Dynamic Capabilities of Innovative Public Procurement”.

<sup>99</sup> “Unveiling Dynamic Capabilities in Public Procurement”.

<sup>100</sup> “Analysis of Antecedents and Their Influences on Sustainable Public Procurement”.

<sup>101</sup> “Managing Organisational Changes for Collaboration Between Stakeholders in Sustainable Public Procurement”.

gestão de mudanças organizacionais. Em paralelo, os trabalhos de Albano, Cesi e Iozzi <sup>102</sup>, Eklund <sup>103</sup> e Selviaridis e Uyarra <sup>104</sup> analisam o papel dos contratos relacionais, dos intermediários e da gestão do conhecimento. Na visão desses autores, tais elementos são cruciais para manter a *accountability* e apoiar a tomada de decisão em setores complexos, como o de defesa e o de tecnologia médica.

**Quadro 7** – Distribuição dos estudos por tipo de inovação produzida

<b>Tipo de Inovação</b>	<b>Caracterização</b>	<b>Quantidade de Estudos</b>	<b>Estudos (autores)</b>
Verde e Ambiental (Eco-inovação)	Foco na criação de produtos sustentáveis, redução de emissões de carbono, eficiência de recursos e mitigação/adaptação climática ("Climate Proofing"),.	6	Bernardini et al. (2025); Chiappinelli et al. (2025); Fusillo et al. (2025); Ji et al. (2025); Radicic et al. (2025); Wang et al. (2025).
Estratégica e Organizacional	Foco na modernização da gestão, aplicação de capacidades dinâmicas (sensing, seizing, transforming), gestão de conhecimento e intermediação estratégica para compras complexas,,.	7	Albano et al. (2025); Baptista et al. (2025); Eklund et al. (2025); Kähkönen et al. (2025); Ndrecaj et al. (2025); Santos et al. (2025); Selviaridis & Uyarra (2025).
Social e de Valor Público	Foco no desenvolvimento de valor social, inclusão de minorias, direitos trabalhistas e os impactos da mercantilização na prestação de serviços sociais,,.	3	Harrison (2025); Marciano et al. (2025); Shields et al. (2025).
Digital e Tecnológica	Foco na transformação digital da infraestrutura pública, adoção de novas tecnologias de informação e governança eletrônica,,.	1	Birleanu et al. (2025).
Regulatória e Institucional	Foco na implementação de novos marcos legais (como a Lei 14.133/2021), adoção de compromissos internacionais (ODS) e intensificação da legitimidade institucional,,.	3	Celestino et al. (2025); Hahladakis (2025); Nicolas et al. (2025).
Na Cadeia de Suprimentos	Foco na articulação da demanda para estimular respostas radicais ou	2	Adjei-Bamfo et al. (2025); Malacina et al. (2025).

<sup>102</sup> "To Discriminate or Not to Discriminate".

<sup>103</sup> "Intermediaries in Strategic Procurement".

<sup>104</sup> "How Intermediaries Manage Knowledge to Support Public Procurement of Innovation".

	incrementais e na criação de valor inovador conjunto entre comprador e fornecedor.		
--	--	--	--

Fonte: O autor (2025).

No plano das transformações externas e de mercado, a inovação verde (eco-inovação) destaca-se como um pilar central, utilizando o poder de compra estatal como indutor de demanda (*demand-pull*) para tecnologias de baixa emissão e mitigação climática. Estudos conduzidos por Wang, Wu e Zhang<sup>105</sup> e Fusillo, Orsatti e Scandura<sup>106</sup> fornecem evidências robustas de que as compras públicas verdes estimulam inovações de processo e reduzem a intensidade de emissões urbanas. Essa vertente é reforçada pelas análises de Bernardini, Máñez Costa e Molinari<sup>107</sup> sobre o *climate proofing* e de Chiappinelli, Giuffrida e Spagnolo<sup>108</sup> sobre a eficácia de instrumentos de compras para inovação. Além disso, Radicic e Jackson<sup>109</sup> e Ji, Peng e Hou<sup>110</sup> validam o impacto dessas políticas na estimulação de produtos verdes em pequenas e médias empresas e no fortalecimento da relação governo-empresa para o desenvolvimento regional sustentável

Por fim, a amostra contempla inovações voltadas ao valor social, digital e regulatório, consolidando as compras como instrumentos de legitimidade e política pública. Harrison<sup>111</sup> e Shields *et al.*<sup>112</sup> focam na implementação, padronização e mensuração do valor social e das condições de trabalho decente, enquanto Nicolas e Schotanus<sup>113</sup> aplicam a teoria da legitimidade para explicar como a visibilidade das ações públicas intensifica os esforços de sustentabilidade. A inovação digital e a modernização de infraestruturas setoriais são discutidas por Birleanu, Lungu e Birleanu<sup>114</sup>. Em paralelo, os desafios regulatórios e de cadeia são detalhados por Teixeira Celestino *et al.*<sup>115</sup>, Hahladakis<sup>116</sup>, Adjei-Bamfo *et al.*<sup>117</sup> e Malacina *et al.*<sup>118</sup>. Estes autores analisam desde os impactos da Nova Lei de Licitações (NLLC) e o cumprimento dos ODS, até a articulação da demanda visando gerar respostas radicais e criar capital social na cadeia de suprimentos.

<sup>105</sup> “Green Public Procurement and Its Influence on Urban Carbon Emission Intensity”.

<sup>106</sup> “Public Green Demand and Green Innovation”.

<sup>107</sup> “Climate Proofing of Public Procurement”.

<sup>108</sup> Chiappinelli, Giuffrida, e Spagnolo, “Public Procurement as an Innovation Policy”.

<sup>109</sup> “Effectiveness of Green Public Procurement in Stimulating Green Products and Resource Efficiency in SMEs”.

<sup>110</sup> “What Kind of Relationship Between Government and Business Can Stimulate Regional Green Innovation Development?”

<sup>111</sup> “Procuring for Social Responsibility?”

<sup>112</sup> “Social Value—Are We Measuring Up?”

<sup>113</sup> “Broader and More Intensive Sustainable Public Procurement”.

<sup>114</sup> “Leveraging Centralized Procurement for Digital Innovation in Higher Education”.

<sup>115</sup> “PERSPECTIVAS E DESAFIOS”.

<sup>116</sup> “From Local Actions to Global Impact”.

<sup>117</sup> “Supply Chain Innovation”.

<sup>118</sup> “Leveraging Social Capital for Value Creation in Public Procurement”.

## 4 Discussão

A presente revisão sistemática buscou responder como as compras públicas podem incorporar critérios ESG para estimular a inovação sustentável no mercado fornecedor. A análise integrada dos 22 estudos selecionados revela que a transição de uma função administrativa de compras para uma ferramenta estratégica de governança já é uma realidade teórica, mas enfrenta desafios complexos na prática. Os estudos indicam que a relação entre a incorporação de critérios ESG nas compras públicas e o estímulo à inovação não é linear ou automática; ao contrário, ela é fortemente mediada por capacidades organizacionais, tensões de desenho contratual e especificidades do contexto institucional onde é aplicada.

Uma análise dos estudos indica um consenso robusto de que um arcabouço legal favorável é necessário, contudo, insuficiente para garantir a inovação. Estudos realizados em contextos distintos, como Baptista, Santos e Vieira<sup>119</sup> e Teixeira Celestino et al.<sup>120</sup> sobre a Nova Lei de Licitações no Brasil, e na Europa, Ndrecaj, Tlemsani e Mohamed Hashim<sup>121</sup> e Kähkönen *et al.*<sup>122</sup> convergem ao demonstrar que o principal gargalo não é a lei, mas a competência do comprador. Os autores corroboram que as capacidades dinâmicas são os antecedentes críticos para o sucesso.

Aprofundando esse ponto, Santos *et al.*<sup>123</sup> e Malacina *et al.*<sup>124</sup> adicionam que a gestão da mudança e o capital social, caracterizado pela integração interna e pela confiança mútua com fornecedores, são pré-requisitos fundamentais para superar a aversão ao risco inerente ao setor público. Em paralelo, a visibilidade das ações atua como um forte reforço de legitimidade para essas inovações governamentais<sup>125</sup>.

Outra convergência significativa refere-se à natureza do impacto gerado. Contrariando a expectativa comum de que compras públicas resultam imediatamente em novos produtos disruptivos, as evidências empíricas de Fusillo, Orsatti e Scandura<sup>126</sup>, Radicic e Jackson<sup>127</sup> e Wang, Wu e Zhang<sup>128</sup> alinham-se ao revelar que o impacto mais tangível ocorre na inovação de processo. Ao impor critérios ambientais rigorosos através das compras públicas

---

<sup>119</sup> “Analysis of Antecedents and Their Influences on Sustainable Public Procurement”.

<sup>120</sup> “PERSPECTIVAS E DESAFIOS”.

<sup>121</sup> “Unveiling Dynamic Capabilities in Public Procurement”.

<sup>122</sup> “Promoting Supply Market Development by the Dynamic Capabilities of Innovative Public Procurement”.

<sup>123</sup> “Managing Organisational Changes for Collaboration Between Stakeholders in Sustainable Public Procurement”.

<sup>124</sup> “Leveraging Social Capital for Value Creation in Public Procurement”.

<sup>125</sup> Nicolas e Schotanus, “Broader and More Intensive Sustainable Public Procurement”.

<sup>126</sup> “Public Green Demand and Green Innovation”.

<sup>127</sup> “Effectiveness of Green Public Procurement in Stimulating Green Products and Resource Efficiency in SMEs”.

<sup>128</sup> “Green Public Procurement and Its Influence on Urban Carbon Emission Intensity”.

verdes, o Estado atua como um mecanismo de *demand-pull*, forçando as empresas a reconfigurarem seus métodos de produção para obter eficiência de recursos. Wang, Wu e Zhang<sup>129</sup> confirmam que esse mecanismo gera transbordamentos (*spillovers*) espaciais positivos, beneficiando todo o ecossistema regional. Esse achado é crucial, pois reposiciona o papel do Estado como um indutor da modernização industrial e da transição para a economia circular.

No entanto, a operacionalização dessa estratégia é marcada por *trade-offs* e visões conflitantes sobre a governança ideal. Uma tensão central reside no dilema entre eficiência e flexibilidade. Birleanu, Lungu e Birleanu<sup>130</sup> e Eklund<sup>131</sup> argumentam que a centralização excessiva das compras e o uso de intermediários, embora gerem eficiência de custos, criam uma rigidez institucional que inibe a inovação ágil, especialmente em setores dinâmicos como o digital. Isso contrasta com a premissa teórica de Chiappinelli, Giuffrida e Spagnolo<sup>132</sup>, que sugere que a agregação de demanda é vital para reduzir riscos de mercado e criar escala. O papel dos intermediários também se mostra ambíguo na literatura. Por um lado, Selviaridis e Uyarra<sup>133</sup> os defendem como gestores vitais de conhecimento em setores complexos, como o da defesa. Por outro lado, Eklund<sup>134</sup> alerta que, em outros contextos, esses atores podem atuar como barreiras à *accountability* pública criando distanciamento em relação ao mercado inovador.

Adicionalmente, tensões críticas emergem na implementação do pilar social. Shields *et al.*<sup>135</sup> tratam o problema como uma falha técnica de mensuração, defendendo a padronização de métricas para o Valor Social. Em contrapartida, Marciano e Gal<sup>136</sup> e Harrison<sup>137</sup> oferecem uma crítica sociopolítica mais profunda. Estes autores argumentam que a 'mercantilização' dos critérios sociais favorece as grandes corporações, as quais dominam a burocracia dos editais. Consequentemente, ocorre um aumento do poder institucional dessas empresas em detrimento de organizações locais e sem fins lucrativos.

Essa desconexão entre teoria e prática também é visível nos incentivos econômicos: embora Adjei-Bamfo *et al.*<sup>138</sup> e Albano, Cesi e Iozzi<sup>139</sup> demonstrem teoricamente que especificações baseadas em resultados e leilões com pontuação de desempenho passado são os caminhos ótimos para

---

<sup>129</sup> Wang, Wu, e Zhang.

<sup>130</sup> "Leveraging Centralized Procurement for Digital Innovation in Higher Education".

<sup>131</sup> "Intermediaries in Strategic Procurement".

<sup>132</sup> Chiappinelli, Giuffrida, e Spagnolo, "Public Procurement as an Innovation Policy".

<sup>133</sup> "How Intermediaries Manage Knowledge to Support Public Procurement of Innovation".

<sup>134</sup> "Intermediaries in Strategic Procurement".

<sup>135</sup> "Social Value—Are We Measuring Up?"

<sup>136</sup> "Marketization in Public Purchasing as a Route to Business Corporations' Institutional Power".

<sup>137</sup> "Procuring for Social Responsibility?"

<sup>138</sup> "Supply Chain Innovation".

<sup>139</sup> "To Discriminate or Not to Discriminate".

a inovação radical, a prática relatada por Teixeira Celestino et al.<sup>140</sup> e Hahladakis<sup>141</sup> mostra governos ainda presos a especificações técnicas rígidas devido à aversão ao risco.

Por fim, a síntese permite fortalecer o contraste entre as evidências empíricas consolidadas e os vazios teóricos identificados na literatura. Do ponto de vista empírico, consolidou-se a compreensão de que as compras públicas induzem inovações de processo e eficiência. Teoricamente, contudo, persistem lacunas críticas que devem orientar a agenda futura de pesquisa. A mais premente é a visão superficial da adaptação climática apontada por Bernardini, Máñez Costa e Molinari<sup>142</sup>: a maioria dos estudos foca em mitigação (redução de carbono), ignorando a ausência de critérios e de suporte teórico para a resiliência de infraestruturas a desastres climáticos. Também há uma carência de investigações sobre como os modelos de inovação variam em contextos de economias emergentes além da China, evidenciada por Ji, Peng e Hou<sup>143</sup>, e sobre a "caixa-preta" das decisões cognitivas dos agentes de compras na ponta indicados por Harrison<sup>144</sup>.

No contexto brasileiro, essas tensões e lacunas ganham contornos desafiadores e implicações profundas sob a égide da Nova Lei de Licitações e Contratos (Lei nº 14.133/2021). A NLLC oferece um arcabouço normativo favorável à inovação sustentável, introduzindo o desenvolvimento nacional sustentável como princípio e objetivo. No entanto, sua eficácia prática ainda esbarra na baixa capacidade institucional, na aversão ao risco dos gestores e na carência de regulamentos infralegais. Diante disso, há uma necessidade clara de estudos econométricos robustos em países como o Brasil e no Oriente Médio para mensurar o impacto real das novas leis na produção efetiva de patentes verdes nacionais<sup>145</sup>. No geral, o arcabouço de estudos indica que, para a Lei 14.133/2021 cumprir seu pleno potencial indutor no mercado brasileiro, o sucesso das compras ESG depende urgentemente da transição de um modelo de conformidade burocrática, de mero preenchimento de requisitos (*box-ticking*), para uma governança estratégica, baseada em capacidades dinâmicas, capital social e gestão inteligente de riscos.

## CONCLUSÃO

A presente RSL teve como objetivo analisar sistematicamente como a incorporação de critérios ESG nas compras públicas pode estimular a inovação

---

<sup>140</sup> "PERSPECTIVAS E DESAFIOS".

<sup>141</sup> "From Local Actions to Global Impact".

<sup>142</sup> "Climate Proofing of Public Procurement".

<sup>143</sup> "What Kind of Relationship Between Government and Business Can Stimulate Regional Green Innovation Development?"

<sup>144</sup> "Procuring for Social Responsibility?"

<sup>145</sup> Baptista, Santos, e Vieira, "Analysis of Antecedents and Their Influences on Sustainable Public Procurement"; Hahladakis, "From Local Actions to Global Impact".

sustentável no mercado fornecedor. A partir de uma amostra de 22 artigos científicos situados na fronteira do conhecimento do ano de 2025, foi possível mapear os mecanismos, as barreiras e os impactos dessa relação estratégica.

Respondendo à questão central de pesquisa, a revisão conclui que as compras públicas atuam como um vetor eficaz de inovação sustentável, primordialmente através do mecanismo de *demand-pull*. No entanto, esse estímulo não é simplório ou automático. Os estudos evidenciam que o sucesso depende da transição de um modelo de "aceitação burocrática" para uma "governança estratégica". Nesse novo cenário, a capacidade institucional do comprador em desenhar contratos flexíveis e baseados em desempenho torna-se crucial. De fato, essa competência demonstra ser mais determinante para a inovação do que a simples existência de legislação regulamentar.

A síntese dos resultados aponta três contribuições principais para o campo. Primeiro, identificou-se que o impacto predominante das compras sustentáveis reside na inovação de processo (eficiência de recursos e modernização industrial), contrariando a expectativa de geração imediata de produtos disruptivos. Segundo, consolidou-se o entendimento de que as capacidades dinâmicas são os antecedentes críticos que diferenciam os casos de sucesso das falhas de implementação. Terceiro, o estudo revelou tensões não resolvidas na operacionalização do pilar social ("S"), onde a falta de métricas padronizadas e o risco de captura corporativa ameaçam a integridade da política pública.

Do ponto de vista teórico, esta revisão contribui ao integrar a Teoria das Capacidades Dinâmicas e a Teoria da Legitimidade ao estudo das compras públicas, demonstrando que fatores organizacionais e sociológicos possuem maior poder explicativo sobre a inovação do que variáveis puramente econômicas ou legais. Para a prática gerencial e de políticas públicas, os achados sugerem que os governos devem priorizar a capacitação técnica dos agentes de compras em detrimento da criação de novas normas complexas. Recomenda-se a adoção de especificações baseadas em resultados (*outcome-based*) para estimular a criatividade do mercado, bem como o uso cauteloso da centralização, para evitar que a busca por eficiência de custos sufoque a flexibilidade necessária para a inovação ágil.

Esta revisão limitou-se a artigos publicados em 2025 na base *Web of Science*, o que, embora garanta a atualidade, restringe a análise longitudinal. Ademais, no que tange às limitações metodológicas, declara-se que o filtro de acesso aberto (*Open Access*) aplicado na busca pode constituir um viés de disponibilidade, excluindo potencialmente artigos relevantes disponíveis apenas em periódicos de acesso restrito. Outra limitação inerente ao desenho da pesquisa refere-se à ausência de reporte de um acordo inter-avaliadores formal na etapa de triagem dos artigos incluídos, o que pode ter introduzido algum grau de viés de seleção individual. Para mitigar essas questões, futuros estudos devem expandir o escopo temporal, explorar bases complementares,

além de adotar protocolos de triagem com múltiplos avaliadores independentes para calcular o índice de concordância (como o Kappa de Cohen). A agenda de pesquisa derivada aponta a necessidade urgente de investigar a adaptação climática nas compras (superando o foco único em mitigação), desenvolver métricas robustas para o valor social que evitem o *greenwashing*, e realizar estudos econométricos em economias emergentes para mensurar o impacto real de novos marcos legais, como a Nova Lei de Licitações no Brasil, na produção de patentes verdes nacionais.

Em resumo, conclui-se que as compras públicas com critérios ESG deixaram de ser uma simples "opção política" para se tornarem um imperativo de inovação industrial. O desafio para os próximos anos não é mais justificar por que fazer, mas aperfeiçoar o "como" realizá-la com integridade, mensuração e efetivo impacto.

## REFERÊNCIAS

- Adjei-Bamfo, Peter, Hadrian Geri Djajadikerta, Ferry Jie, Kerry Brown, e Reza Kiani Mavi. "Supply Chain Innovation: A Framework of Public Procurement as a Demand-Side Innovation Driver". *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 55, n. 11 (dezembro de 2025): 118–43. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-06-2024-0237>.
- Albano, Gian Luigi, Berardino Cesi, e Alberto Iozzi. "To Discriminate or Not to Discriminate: How to Enforce Unverifiable Quality in Repeated Procurement". *Journal of Economics* 146, n. 2 (outubro de 2025): 237–62. <https://doi.org/10.1007/s00712-025-00917-x>.
- Araújo, Maria Zenaide Farias De. "Gestão universitária frente à inovação tecnológica: um enfoque no uso das compras públicas sustentáveis como instrumento de preservação ambiental". *Eventos Pedagógicos* 2, n. 3 (dezembro de 2011): 30–40. <https://doi.org/10.30681/rep.v2i3.9080>.
- Bacinello, Edilson, e Gerson Tontini. "Relação entre maturidade em inovação sustentável e o desempenho empresarial". *Revista de Administração da UFSM* 11 (dezembro de 2018): 843–57. <https://doi.org/10.5902/1983465933473>.
- Baptista, Isabela De Souza, Luan Dos Santos, e Pedro Senna Vieira. "Analysis of Antecedents and Their Influences on Sustainable Public Procurement: A Structural Equation Modeling Approach". *Sustainability* 17, n. 12 (junho de 2025): 5598. <https://doi.org/10.3390/su17125598>.
- Belizário, Ana Paula, e Lucas Veiga Ávila. "Mensurando a sustentabilidade: uma revisão sistemática da literatura recente dos indicadores ESG na gestão de empresas, cidades e universidades". *Revista de Gestão e Secretariado* 15, n. 8 (agosto de 2024): e4036. <https://doi.org/10.7769/gesec.v15i8.4036>.

- Bernardini, Chiara, María Máñez Costa, e Francesco Molinari. "Climate Proofing of Public Procurement: A Gap to Be Filled". *Npj Climate Action* 4, n. 1 (janeiro de 2025): 2. <https://doi.org/10.1038/s44168-024-00207-0>.
- Bezerra, Claudia Maria Da Silva, Heidy Rodriguez Ramos, e Ivano Ribeiro. "Revisão sistemática da literatura: fundamentos, desafios e contribuições para a pesquisa em Administração". *Revista Ibero-Americana de Estratégia* 24, n. 1 (maio de 2025): e28731. <https://doi.org/10.5585/2025.28731>.
- Birleanu, Liviu Corneliu, Florin Lungu, e Corina Birleanu. "Leveraging Centralized Procurement for Digital Innovation in Higher Education: Institutional Capacity and Policy Gaps in Romania". *Administrative Sciences* 15, n. 8 (agosto de 2025): 317. <https://doi.org/10.3390/admsci15080317>.
- Chiappinelli, Olga, Leonardo M. Giuffrida, e Giancarlo Spagnolo. "Public Procurement as an Innovation Policy: Where Do We Stand?" *International Journal of Industrial Organization* 100 (maio de 2025): 103157. <https://doi.org/10.1016/j.ijindorg.2025.103157>.
- Costa, Ricardo, Tailson Pires Costa, Márcio Magera Conceição, e Joelma Telesi Pacheco Conceição. "ESG – OS PILARES PARA OS DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE". *RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218* 3, n. 9 (setembro de 2022): e391920. <https://doi.org/10.47820/recima21.v3i9.1920>.
- Crespi, Gustavo, e Rafael Castillo. *Supply-side versus Demand-side Innovation Policies: Exploring the Impacts of Public Procurement of Innovation in Peru*. Inter-American Development Bank, 2022. <https://doi.org/10.18235/0004348>.
- De Menezes, Bárbara Sampaio, Sandra Maria Dos Santos, Augusto César De Aquino Cabral, e Adeildo Gaspar Da Costa. "Eco-inovação e governança; tendências através de uma revisão sistemática internacional". *OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA* 21, n. 9 (setembro de 2023): 11126–47. <https://doi.org/10.55905/oelv21n9-035>.
- De Santana Santos, Victor Matheus. "Comparando Revisões Narrativas e Sistemáticas: um exemplo a partir da teoria de eleições de segunda-ordem aplicada ao Parlamento Europeu". *Revista Política Hoje* 31, n. 2 (dezembro de 2023). <https://doi.org/10.51359/1808-8708.2022.260252>.
- De Sousa, Jânio José, Thiago Chagas De Almeida, e Leandro Rivelli Teixeira Nogueira. "Utilização de Critérios para Compras Públicas Sustentáveis: um Estudo de Caso em uma Instituição Federal Brasileira". *Sociedade, Contabilidade e Gestão* 18, n. 2 (janeiro de 2024). [https://doi.org/10.21446/scg\\_ufrj.v18i2.58701](https://doi.org/10.21446/scg_ufrj.v18i2.58701).
- De Souza, Ana Carolina Magalhães, Leydervan De Souza Xavier, e José André Villas Bôas Mello. "COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA". *Revista Baru - Revista Brasileira de Assuntos Regionais e Urbanos* 7, n. 1 (março de 2021): 13. <https://doi.org/10.18224/baru.v7i1.8726>.
- Demarchi, Murilo Pedro, Mary Jerusa Guercio, e Eduardo Juan Soriano Sierra.

“DESAFIOS À IMPLEMENTAÇÃO DE COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: UMA REVISÃO INTEGRATIVA”. Trabalho em evento presented em Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação (ciKi). 15 de fevereiro de 2023. <https://doi.org/10.48090/ciki.v1i1.1270>.

Eklund, Sanna Charlotte. “Intermediaries in Strategic Procurement: Opportunities and Obstacles for Public Organizations”. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management* 37, n. 6 (dezembro de 2025): 244–62. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-02-2025-0052>.

Foss, Maria Carolina, e Maria Beatriz Machado Bonacelli. “COMPRAS PÚBLICAS COMO INSTRUMENTO DE POLÍTICA DE ESTÍMULO À DEMANDA POR INOVAÇÃO: PRIMEIRAS CONSIDERAÇÕES SOBRE O SISTEMA PAULISTA DE INOVAÇÃO”. *Blucher Engineering Proceedings*, dezembro de 2016, 303–22. <https://doi.org/10.5151/engpro-1enei-018>.

Fusillo, Fabrizio, Gianluca Orsatti, e Alessandra Scandura. “Public Green Demand and Green Innovation: Evidence from US Firms”. *Eurasian Business Review* 15, n. 3 (setembro de 2025): 647–79. <https://doi.org/10.1007/s40821-025-00304-y>.

Galdino, Emanuel, e Tania Pereira Christopoulos. *Instrumentos do Estado para estimular aecoinovação: uma revisão sistemática*. 2024.

Galvão, Maria Cristiane Barbosa, e Ivan Luiz Marques Ricarte. “REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA: CONCEITUAÇÃO, PRODUÇÃO E PUBLICAÇÃO”. *Logeion: Filosofia da Informação* 6, n. 1 (setembro de 2019): 57–73. <https://doi.org/10.21728/logeion.2019v6n1.p57-73>.

Gomes Nazareth, Camila Cristine. “REVISÃO DE LITERATURA E REVISÃO SISTEMÁTICA: UMA ANÁLISE OBJETIVA”. *Revista Fluminense de Odontologia*, publicação prévia em linha, 18 de junho de 2020. <https://doi.org/10.22409/ijosd.v0i55.43132>.

Gomes, Poliana, Luiz Verçosa, Fagner Melo, Vinícius Silva, Carmelo Bastos Filho, e Byron Bezerra. “Artificial Intelligence-Based Methods for Business Processes: A Systematic Literature Review”. *Applied Sciences* 12, n. 5 (janeiro de 2022): 2314. <https://doi.org/10.3390/app12052314>.

Gomes, Rafaella Christina. “ESG nas contratações públicas: implicações da Lei nº 14.133/2021 para a governança sustentável no Brasil”. *REVISTA DELOS* 18, n. 64 (fevereiro de 2025): e3947. <https://doi.org/10.55905/rdelosv18.n64-023>.

Hahladakis, John N. “From Local Actions to Global Impact: Overcoming Hurdles and Showcasing Sustainability Achievements in the Implementation of SDG12”. *Sustainability* 17, n. 15 (agosto de 2025): 7106. <https://doi.org/10.3390/su17157106>.

Harrison, D. “Procuring for Social Responsibility? A Micro-Institutionalist Analysis of Shaping Factors, Operational Tensions and Unintended Outcomes”. *Public Management Review*, 16 de fevereiro de 2025, 1–28. <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2464751>.

- Ji, Xiaotian, Xiaobao Peng, e Sihan Hou. "What Kind of Relationship Between Government and Business Can Stimulate Regional Green Innovation Development?—Analysis Based on Mixed Methods". *Sustainability* 17, n. 3 (janeiro de 2025): 993. <https://doi.org/10.3390/su17030993>.
- Kähkönen, Anni-Kaisa, Aki Jääskeläinen, Elina Karttunen, Carolina Belotti Pedroso, e Katrina Lintukangas. "Promoting Supply Market Development by the Dynamic Capabilities of Innovative Public Procurement". *Journal of Purchasing and Supply Management* 31, n. 4 (outubro de 2025): 101056. <https://doi.org/10.1016/j.pursup.2025.101056>.
- Liberati, Alessandro, Douglas G. Altman, Jennifer Tetzlaff, Cynthia Mulrow, Peter C. Gøtzsche, John P. A. Ioannidis, Mike Clarke, P. J. Devereaux, Jos Kleijnen, e David Moher. "The PRISMA Statement for Reporting Systematic Reviews and Meta-Analyses of Studies That Evaluate Health Care Interventions: Explanation and Elaboration". *PLOS Medicine* 6, n. 7 (julho de 2009): e1000100. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000100>.
- Malacina, Iryna, Jad El Bizri, Frederik G. S. Vos, Elina Karttunen, e Aki Jääskeläinen. "Leveraging Social Capital for Value Creation in Public Procurement: The Role of Strategic Purchasing Integration". *International Journal of Operations & Production Management* 45, n. 13 (dezembro de 2025): 140–65. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2024-0524>.
- Marciano, Reut, e Shir Gal. "Marketization in Public Purchasing as a Route to Business Corporations' Institutional Power: The Case of Outsourcing Social Services in Israel". *Policy Studies Journal*, 11 de julho de 2025, psj.70057. <https://doi.org/10.1111/psj.70057>.
- Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. *Guia para definição e aplicação de critérios de sustentabilidade nas compras públicas*. Guia. Projeto EcoAdvance. Brasília: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, 2025.
- Nabarreto, Rodrigo Lopes, Claudia Brito Silva Cirani, e Alvair Silveira Torres Júnior. "O poder de compra estatal: elemento de fomento da sustentabilidade e da inovação: The state purchasing power: element of fostering sustainability and innovation". *Ciências Sociais Aplicadas em Revista* 20, n. 38 (dezembro de 2021): 315–31. <https://doi.org/10.48075/csar.v20i38.28650>.
- Ndrecaj, Vera, Issam Tlemsani, e Mohamed Ashmel Mohamed Hashim. "Unveiling Dynamic Capabilities in Public Procurement: Myths, Realities, and Strategic Transformation". *Administrative Sciences* 15, n. 4 (abril de 2025): 134. <https://doi.org/10.3390/admsci15040134>.
- Nicolas, Ruben, e Fredo Schotanus. "Broader and More Intensive Sustainable Public Procurement: A Legitimacy Theory Perspective". *Public Management Review*, 26 de maio de 2025, 1–29. <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2507943>.
- OECD. "Public procurement". 2025. <https://www.oecd.org/en/topics/public-procurement.html>.

- OECD e Eurostat. *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition*. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. OECD Publishing, 2018. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.
- Oliveira, Marisol Silveira De, Cristiane Froehlich, e Cristine Hermann Nodari. "Sustainability-oriented innovation in the hospital environment". *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão* 20 (agosto de 2022): 235–52. <https://doi.org/10.19094/contextus.2022.80587>.
- Paglia, Fabiano Carlos Das Neves, e Nelson Santos Machado. "Análise das contribuições acadêmicas e a evolução das boas práticas de ESG no Brasil: uma revisão de literatura". *OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA* 21, n. 9 (setembro de 2023): 13253–79. <https://doi.org/10.55905/oelv21n9-150>.
- Pereira, Michele Morais Oliveira, José Willer Do Prado, Luiz Guilherme Rodrigues Antunes, Luiz Marcelo Antonialli, e Dany Flávio Tonelli. "ECO INOVAÇÃO: ESTUDOS NAS BASES WEB OF SCIENCE E SCOPUS E TENDÊNCIAS PARA PESQUISAS FUTURAS ## ECO-INNOVATION: STUDIES IN THE WEB OF SCIENCE AND SCOPUS BASES AND TRENDS FOR FUTURE RESEARCH". *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade* 8, n. 1 (agosto de 2019): 109. <https://doi.org/10.17648/2238-8893/aos.v8n1jan/jun2019p109-128>.
- Petrini, Maira, e Fernando Eisele. "Uma Proposta de Modelo para as Organizações em busca de Inovação Sustentável". *Revista Ciências Administrativas* 24, n. 3 (abril de 2019). <https://doi.org/10.5020/2318-0722.2018.5900>.
- Portal Nacional de Contratações Públicas - PNCP. "Pncp em números contratações". 2025. <https://www.gov.br/pncp/pt-br/aceso-a-informacao/painel-pncp-em-numeros/pncp-em-numeros-contratacoes>.
- "Produto Interno Bruto - PIB | IBGE". 2025. <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>.
- Radacic, Dragana, e Ian Jackson. "Effectiveness of Green Public Procurement in Stimulating Green Products and Resource Efficiency in SMEs: Empirical Analysis of the EU Industries". *Business Strategy and the Environment*, 4 de agosto de 2025, bse.70102. <https://doi.org/10.1002/bse.70102>.
- Rodrigues, Thales Volpe, Vitor Hugo Dos Santos Filho, Joseane Pontes, Luis Mauricio Martins De Resende, e Rui Tadashi Yoshino. "GOVERNMENT INITIATIVES 4.0: A COMPARISON BETWEEN INDUSTRIAL INNOVATION POLICIES FOR INDUSTRY 4.0". *Revista Gestão e Desenvolvimento* 18, n. 1 (março de 2021): 119–47. <https://doi.org/10.25112/rgd.v18i1.2411>.
- Santos, André Luiz Trajano Dos. "Critérios de sustentabilidade em compras públicas: validação de modelo de equação estrutural sob a ótica do tripé da sustentabilidade". *Revista do Serviço Público* 75, n. 3 (março de 2025): 484–511. <https://doi.org/10.21874/rsp.v75i3.10360>.
- Santos, Felipe, Per Hilletoft, e Robin Von Haartman. "Managing Organisational

Changes for Collaboration Between Stakeholders in Sustainable Public Procurement”. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 32, n. 3 (maio de 2025): 3008–26. <https://doi.org/10.1002/csr.3117>.

Selviaridis, Kostas, e Elvira Uyarra. “How Intermediaries Manage Knowledge to Support Public Procurement of Innovation: The Case of UK Defence”. *Research Policy* 54, n. 10 (dezembro de 2025): 105335. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2025.105335>.

Shields, Paul, Rajkumar Roy, Sanowar Khan, Adam Read, e Sarah Ottaway. “Social Value—Are We Measuring Up?” *Public Money & Management*, 5 de agosto de 2025, 1–6. <https://doi.org/10.1080/09540962.2025.2539355>.

Silva, Fabio. “Corporate sustainability and ESG: an imperative distinction”. *MOJ Ecology & Environmental Sciences* 7, n. 5 (dezembro de 2022): 178–81. <https://doi.org/10.15406/mojes.2022.07.00265>.

Silva Mineli, Kátia Cristina, e Rosenerly Loureiro Lourenço. “Revisão sistemática das compras públicas sustentáveis entre os anos de 2017 al 2022”. *RCA* 2, n. 1 (maio de 2024): 142–75. <https://doi.org/10.37211/2789.1216.v2.n1.57>.

Soares, Cristiano Sausen, Raquel Londero Deglinomeni, e Fabricia Silva Da Rosa. “COMPRAS PÚBLICAS SUSTENTÁVEIS: ANÁLISE DOS CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE E SUA APLICAÇÃO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS NO RIO GRANDE DO SUL”. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace* 12, n. 1 (março de 2021). <https://doi.org/10.13059/racef.v12i1.715>.

Teixeira Celestino, Wilton, Ádamo De Araújo Faustino, Marcelo Carlos De Araújo, e Napiê Galvê Araújo Silva. “PERSPECTIVAS E DESAFIOS: A IMPLANTAÇÃO DA NOVA LEI DE LICITAÇÕES E CONTRATOS NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS”. *Revista Gestão Organizacional* 18, n. 1 (julho de 2025): 86–107. <https://doi.org/10.22277/rgo.v18i1.7801>.

Thorstensen, Vera, e Luís Felipe Giesteira. *Cadernos Brasil na OCDE: compras públicas*. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), 2021. <https://doi.org/10.38116/cbocdecpc/compraspublicas>.

Wang, Li, Hongxuan Wu, e Jian Zhang. “Green Public Procurement and Its Influence on Urban Carbon Emission Intensity: Spatial Spillovers Across 285 Prefectural Cities in China”. *Land* 14, n. 8 (julho de 2025): 1545. <https://doi.org/10.3390/land14081545>.

**REVISTA**  
**INCLUSIONES**  
M.R.

**CUADERNOS DE SOFÍA**  
**EDITORIAL**

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de Revista Inclusiones.