

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



## **CULTURA INOVATIVA NA GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL: Diagnóstico das práticas das prefeituras da região do Cone Sul do estado do Mato Grosso do Sul**

**Nathalli Prado de Jesus,**  
UFMS,  
nathalli.prado.j@gmail.com

**Maurício Hiroyuki Kubo,**  
UFMS,  
kubo.m.hiroyuki@gmail.com

**Marco Antonio da Costa Silva,**  
UFMS,  
jtemda@yahoo.com

### **RESUMO**

As organizações públicas passam por diversos desafios nos processos de mudanças pelo fato de serem grandes estruturas, com grande complexidade em todos os setores de atuação o que dificulta o processo de inovação. Muitos fatores dificultam o processo de construção de uma cultura inovativa nesses órgãos públicos, em que são fundamentais para a criação de um novo modelo de gestão mais efetivo que contribua para uma melhor prestação de serviços para a população. A presente pesquisa, em estágio inicial de um projeto de iniciação científica com fomento da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Câmpus de Naviraí, tem como objetivo analisar os fatores determinantes para a criação de uma cultura inovativa e como inseri-las nos mecanismos de gestão para que sejam mais adequados ao contexto atual, em prefeituras da região do Cone Sul, no Estado de Mato Grosso do Sul.

**Palavras-chave:** Cultura Inovativa; Gestão Pública; Desenvolvimento; Microrregião Cone Sul.

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



No ambiente das organizações públicas, o processo de mudança se configura de forma diversa do setor privado por conta da elevada complexidade característicos da estrutura pública (tamanho, estrutura, infraestrutura, legislação, burocracia, lentidão do processo decisório e questões operacionais), dentre outros fatores. Destaca-se o fato de que o a inovação constitui um processo muito mais complexo de ocorrer no ambiente público.

Um fator importante associado à inovação em organizações públicas é a construção de uma cultura organizacional inovadora que potencialize uma capacidade superior gestão organizacional que atenda as reais necessidades dos cidadãos. Ao considerar que a cultura organizacional constitui o fator que estabelece os modelos de comportamento em relação aos demais fatores de atuação nas organizações públicas, a construção de uma cultura inovadora tem impacto direto na capacidade que essas organizações têm de inovar, seja de novos serviços ou processos, em marketing e/ou nos modelos de gestão. A preocupação com a inovação é um imperativo na gestão pública (QUEIROZ; CKAGNAZAROFF, 2010). Uma questão que emerge na formação de culturas inovativas é a forma como elas são construídas.

Na perspectiva apresentada, as prefeituras municipais constituem-se como um ambiente institucional complexo que exige boas práticas de coordenação e governança, entendida aqui como um conjunto de práticas, processos, costumes, políticas, leis, regulamentos e relacionamentos internos e externos que determinam a forma como essas organizações vão ser geridas, evidenciando uma gestão mais moderna, profissional e transparente, reduzindo a assimetria entre o que se faz, o que se espera da organização e do agente público e do que se entrega efetivamente ao cidadão em termos de serviços.

Na literatura especializada sobre cultura inovativa parece haver consenso quanto ao fato de que a cultura afeta todos os aspectos da organização: estrutura, estratégia, processos e sistemas de controle e pessoas, conseqüentemente, na forma como os gestores públicos tomam decisão sobre todos os seus recursos e relações externas. De outra forma, é possível inferir que a cultura inovativa contribui para construção de mecanismos de gestão que sejam mais adequados ao contexto atual. Assim, a pergunta que se coloca para investigação nesse trabalho é: como construir uma cultura inovativa que favoreça a gestão de organizações públicas municipais? Como objetivo geral, a pesquisa pretende analisar quais fatores são relevantes para a construção de uma cultura inovativa em prefeituras da região do Cone Sul, no Estado de Mato Grosso do Sul.

Trata-se de uma pesquisa que parte de um projeto de iniciação científica, ainda em estágio incipiente, principalmente de coleta de dado secundários. A pesquisa tem natureza qualitativa com aplicação de diferentes procedimentos metodológicos (GODOY, 2006; ROESCH, 2009; VIANNA, 2001). Para Falcão Vieira (2004, p. 15), o método qualitativo é “definido de acordo com o axioma de crenças do investigador.

A justificativa para da abordagem qualitativa reside no fato de que esse tipo de pesquisa permite compreender um fenômeno de forma mais profunda explorando suas convergências, contradições e paradoxos a partir da geração de uma gama mais rica de dados como é caso da discussão sobre cultura organizacional e governança corporativa.

A pesquisa será realizada a partir de três aportes teóricos: 1) a discussão sobre a nova gestão pública; 2) construção de um modelo teórico que estabeleça as relações entre cultura inovativa e gestão de prefeituras; e 3) discussão do impacto da formação de uma cultura inovativa no sucesso da gestão de uma prefeitura.

Optou-se nesta pesquisa pela utilização de estudo de Casos Múltiplos (YIN, 2010; GODOY, 2006; 2006a). O estudo de múltiplos casos é indicado para exploração da realidade objetiva e subjetiva dos sujeitos respondentes da pesquisa, mais especificamente, os gestores das empresas. Assim, a pesquisa pode contribuir para geração de hipóteses, elaboração de teorias, ou ainda, evidenciar a existência de casos especialmente reveladores. Os casos a serem pesquisados são as prefeituras das 14 cidades da região do Cone Sul. Godoy (2006) estabelece entre 4 e 12 casos como número adequado para realização da pesquisa. Para efeito dessa pesquisa serão selecionados 6 casos. Os critérios para escolha dos casos são: 1) importância do município na região; 2) prefeituras mais estruturadas; e 3) disponibilidades dos gestores do primeiro e segundo escalão para participar das entrevistas.

Os dados respondentes da pesquisa serão os principais gestores das prefeituras empresas do setor de turismo. A escolha dos gestores como informantes se dá pelo fato de serem os mais adequados para fornecer informações sobre a realidade da prefeitura em termos de inovação e cultura inovativa.

Os dados serão coletados a partir da utilização de dois instrumentos: 1) entrevistas semiestruturada; e 2) documentos (GODOY, 2006). A entrevista constitui, por excelência, um método adequado à pesquisa qualitativa e ao estudo de caso por permitir compreender aspectos mais profundos e complexos do objeto em estudo (GODOY, 2006). Será elaborado um roteiro

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



contendo questões abertas e algumas questões sobre dados quantitativos. No caso dos dados quantitativos, o objetivo será caracterizar o perfil demográfico das empresas e dos sujeitos respondentes. As entrevistas serão gravadas e transcritas com a devida autorização dos respondentes.

Os documentos constituem a segunda fonte de coleta de dados. Segundo Godoy (2006), os documentos devem ser entendidos de forma ampla, abarcando materiais escritos, como políticas, normas, estatísticas e outros registros organizados em banco de dados e elementos iconográficos (grafismos, fotografias, filmes sinais, imagens), podendo ser primários ou secundários.

Os dados serão analisados a partir da técnica de análise de conteúdo (ROESCH, 2009; VIANNA, 2001). No caso da pesquisa qualitativa, com o estudo de casos, a análise dos dados constitui um processo sistemático de análise de dados que deve ocorrer já no primeiro momento que os dados são coletados. (GODOY, 2006). As categorias de análise serão estabelecidas a priori a partir da construção da revisão da literatura.

A análise parcial dos dados coletados a partir de documentos permite afirmar que são muitos fatores que dificultam a criação de uma cultura inovativa, principalmente questões relacionadas a falta de estrutura adequada, de quadros funcionais mais qualificados para essa atividade e, principalmente da falta de valores associados a inovação presentes nessas instituições.

## REFERÊNCIAS

BERGUE, S.T. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. Caxias do Sul, RG: Educus, 2010.

BERGUE, S.T. **Modelos de gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias gerenciais para análise e transformação organizacional**. - Caxias do Sul, RS: Educus, 2011.

CAVALCANTE, P. CAMÕES, Marizaura. **Inovação no setor público: avanços e caminho a seguir no Brasil**. ENAP, 2017.

CAVALCANTE, P. **Gestão pública contemporânea: do movimento gerencialista ao pós-NPM**. Brasília: Ipea, 2017. (Texto de Discussão, n. 2319).

# III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação

10 a 13 de setembro de 2019 | Naviraí - MS



GODOY, A. S. **Estudo de caso qualitativo**. In: GODOY, C. K., BANDEIRA-DE-MELLO, R. SILVA, A. B. (org.) Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 115-146.

GODOY, C. K., MATTOS, P. L. C. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e Evento Dialógico. In: GODOY, C. K., BANDEIRA-DE-MELLO, R. SILVA, A. B. (org) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**: Paradigmas, Estratégias e Métodos. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 301-323.

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

QUEIROZ, Roberta Graziella Mendes; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. **Inovação no setor público**: uma análise do choque de gestão (2003-10) sob a ótica dos servidores e dos preceitos teóricos relacionados à inovação no setor público. rap — Rio de Janeiro 44(3):679-705, Maio/jun. 2010.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágio, trabalhos de conclusão de curso, dissertações e estudos de casos. 3 ed, São Paulo: Atlas, 2009.

VIANNA, Ilca de Oliveira de A. **Metodologia do trabalho científico**: um enfoque didático da produção científica. São Paulo: E.P.U., 2001.

YIN, R. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.