



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO**  
**PRÓ-REITORIA DE PESQUISA**

---



**MODELO PARA  
APRESENTAÇÃO DE PROJETO**

**TÍTULO DO PROJETO:**

Inovação no processo de Planejamento Estratégico e  
Governança Interna do tribunal de contas de Mato Grosso  
– Convênio TCE/UFMT/UNISELVA

VERGILIO PRADO SOGABE:

---

**Assinatura**

## **Inovação no processo de Planejamento e Governança Interna do tribunal de contas de Mato Grosso**

**Resumo:** As instituições públicas buscam de forma constante a inovação e o aprimoramento de seus processos e práticas de forma a garantir que as práticas mais eficientes e modernas sejam implementadas. A adoção de novos modelos de gestão ou de novos processos (ou práticas processuais) em uma organização, pode decorrer da existência de estruturas formais estabelecidas para buscar a inovação, pela participação dos trabalhadores no processo de mudança e pela integração do processo de inovação ao planejamento estratégico organizacional. Objetivo Geral do projeto é identificar possíveis inovações no processo de planejamento e Governança Interna no Tribunal de Contas de Mato Grosso. De forma específica esse projeto busca: Identificar na literatura possíveis modelos inovadores para o processo de Planejamento Estratégico e Governança Interna; Propor inovações no processo de planejamento estratégico e governança interna no TCE MT. Para este projeto será adotado uma perspectiva de estudo exploratório e descritivo de natureza qualitativa com um enfoque indutivo. O método qualitativo pelo seu pressuposto processual, pode ajudar a descrever a realidade organizacional e dos indivíduos que a compõe. Espera-se vislumbrar possíveis inovações nos processos de planejamento e Governança Interna do TCE MT. Visando chegar em um produto de maturidade tecnológica (Technology Readiness Levels – TRL) de nível 1, com vista a observar a realidade do TCE-MT, e assim, elaborar propostas teóricas ou modelos passíveis de implantação ou adequação a realidade da organização estudada.

### **1. Caracterização do Problema**

A forma como as atividades públicas são executadas é do interesse de qualquer indivíduo, independe de país, cultura ou religião. O bem estar social e o desenvolvimento econômico são consequências das ações exercidas pelo poder público. Nesse sentido, cabe garantir que as instituições públicas busquem de forma constante a inovação e o aprimoramento de seus processos e práticas de forma a garantir que as práticas mais eficientes e modernas sejam implementadas com vistas a alcançar a excelência dos serviços públicos, e consequentemente o bem estar social e econômico desejado pelos indivíduos e a sociedade.

A inovação desempenha um papel central em superar os desafios emergentes sejam eles sociais, econômicos e/ou ambientais, tanto que organismos e instituições públicas, colocam a inovação no centro da sua agenda, afim de fazer frente a tais desafios (OECD - ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT; OFFICE, 2018). Ainda de acordo com o Manual de Oslo (OECD, 2018) A inovação é um novo produto ou processo (ou a combinação de ambos) que se diferencia significativamente dos produtos ou processos anteriores e se tornam

disponíveis para os usuários potenciais ou que foram postos em prática pela unidade (processo).

A inovação assume contornos muito amplos, podendo ser a introdução de um novo serviço ou variedade de serviço, novos métodos de prestação de serviços, abertura de novos mercados, obtenção de novas fontes de recursos ou ainda um novo arranjo organizacional ou industrial (SCHUMPETER, 1985).

De tal maneira, as organizações do setor público brasileiro procuram modernizar e aprimorar seus modelos de gestão, produtos e processos de forma a atender os anseios da sociedade. Nesse processo, é comum a adaptação de modelos de gestão oriundos da iniciativa privada que priorizam a qualidade e a eficiência dos serviços públicos (GHELMAN, 2006; JUNQUILHO, 2012; LEITE JÚNIOR, 2012). A adaptação das ferramentas é direcionado para gerar impacto econômico e social (BERGUE, 2014).

A adoção de novos modelos de gestão ou de novos processos (ou práticas processuais) em uma organização, pode decorrer da existência de estruturas formais estabelecidas para buscar a inovação, pela participação dos trabalhadores no processo de mudança e pela integração do processo de inovação ao planejamento estratégico organizacional (VARGAS; ZAWISLAK, 2006).

As organizações que adotam uma postura estratégica procuram estabelecer ações para que as rotinas dos seus colaboradores possam contribuir continuamente para o atendimento dos objetivos estratégicos. A forma como essas ações são estabelecidas e são desenvolvidas são determinantes para o sucesso da estratégia (FELIX; FELIX; TIMÓTEO, 2011). As estratégias se diferenciam pelo processo como são construídas as rotinas e atividades que levam a empresa a atingir os objetivos estratégicos (FELIX; FELIX; TIMÓTEO, 2011; PORTER, 1989).

Posto isso, torna-se necessário um processo/estrutura de planejamento inovador, que permita a participação dos trabalhadores em influenciar as mudanças organizacionais, bem como integrar as ações de inovação ao plano estratégico da organização. No contexto das organizações públicas, em particular no caso dos Tribunais de Contas dos Estados, o planejamento deve ser acompanhado em toda a sua extensão do planejamento ao monitoramento pois ambos são práticas em desenvolvimento, ainda passíveis de aprimoramento (SILVA; MÁRIO, 2015).

O monitoramento no caso “pode ser entendido como o acompanhamento contínuo e cotidiano da execução dos programas e das políticas pelos gestores ou agentes externos à administração pública em comparação com os objetivos e metas planejadas” (SILVA; MÁRIO, 2015, p. 1408).

Nesse sentido Pinheiro e Oliva (2020) explicam que o controle interno é exercido no âmbito da entidade ou por órgãos da própria administração pública, com o objetivo de prevenção e orientação. De acordo com os autores esse controle interno e a governança interna não atua apenas para identificar as improbidades, desperdícios e ou inobservância das leis, mas primordialmente, para garantir que objetivos e produtos planejados, bem como, os impactos e benefícios resultantes sejam alcançados.

Como forma de viabilizar o desenvolvimento institucional a Universidade Federal de Mato Grosso - UFMT, o Tribunal de Contas e o Ministério Público de Contas do Estado de Mato Grosso - TCE-MT e MPC-MT, respectivamente, firmaram um convênio. O convênio número 3.043.015 (PD&I Nº 001/2020/TCE/MPC/FUFMT), internalizado na UFMT pelo projeto intitulado: A inovação educacional e a pesquisa científica e tecnológica da UFMT à serviço do controle interno, externo e social do Tribunal de Contas e Ministério Público de Contas do Estado de Mato Grosso.

Uma das áreas de trabalho previstas no projeto é a inovação educacional e tecnológica no controle interno – denominada área D, onde o Núcleo IV é responsável por desenvolver atividades junto a Secretaria de Planejamento – SEPLAM do TCE-MT. O plano de trabalho do projeto prevê para o Núcleo IV as seguintes metas (entre outras): 54.2 realizar estudos e pesquisas com a finalidade de promover a implantação e avaliação da Governança interna; e 55.1 realizar estudos e pesquisas anuais com a finalidade de apoiar a regulamentação de processo de PE.

Considerando a necessidade de inovação do processo de planejamento estratégico e governança interna, no âmbito do convênio citado, formula-se a seguinte questão de pesquisa: Quais inovações nos processos de planejamento e governança poderiam ser adotados em uma organização pública como o Tribunal de Contas de Mato Grosso?

Objetivo do Geral do projeto é identificar possíveis inovações nos processos de Planejamento Estratégico e Governança Interna no Tribunal de Contas de Mato Grosso.

De forma específica esse projeto busca:

- Identificar na literatura as ligações entre planejamento estratégico e Governança Interna.

- Analisar a interações entre o Diagnóstico da Governança Interna e o Planejamento Estratégico no TCE-MT.

## **2. Produto ou Processo Gerado**

Este projeto, por seu caráter exploratório, visa gerar um produto de maturidade tecnológica (Technology Readiness Levels – TRL) de nível 1. De acordo com a ISO 16290/2015, Nível TRL 1, equivalente à pesquisa científica em estágio inicial, com a observação de fenômenos e o desenvolvimento de teorias (ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS, 2015).

Ou seja, observar como as práticas gerenciais na área de Planejamento Estratégico e Governança Interna interagem na organização estudada e os possíveis desdobramentos teórico-práticos. Caracterizando-se assim como uma potencial inovação do processo do TCE-MT como organização pública.

## **3. Justificativa**

Entende-se que as organizações públicas estão em constante mudança, adaptando-se às demandas de aperfeiçoamento de processos e, consequentemente, de resultados. Visando impacto social mais efetivo; eficiência no emprego dos recursos públicos; e melhorias na *accountability* governamental (TEIXEIRA; GOMES, 2019).

O TCE-MT está inserido nessa realidade, de duas formas, primeiro como agente indutor dessa mudança junto aos seus jurisdicionados. E em um segundo momento, como, organização responsável por definir e avaliar as estratégias e as políticas que atendam ao interesse público (PINHEIRO; OLIVA, 2020).

Nesse sentido, este projeto de pesquisa pretende analisar e descrever a trajetória organizacional do aprimoramento dos mecanismos de Gestão do Tribunal de Contas de Mato Grosso, principalmente no que tange a Governança Interna e o Planejamento Estratégico.

## **4. Metodologia**

Para este projeto será adotada uma perspectiva de estudo exploratório e descritiva de natureza qualitativa com um enfoque indutivo. Esse tipo de pesquisa permite observar como conceitos e teorias amplos, planejamento estratégico e governança interna, se comportam em um caso particular (GEPHART, 2004).

Para tanto, será proposto uma abordagem processual, que busca ver como os conceitos de planejamento estratégico e governança interna foram aplicados e implementados no Tribunal de Contas de Mato Grosso. O recorte envolverá as etapas de diagnóstico do atual Estágio da Governança Interna e a Elaboração de um Plano de Ação para a melhoria e o aperfeiçoamento organizacional.

Em um primeiro momento será realizada uma pesquisa bibliográfica, a fim de aprofundar o domínio teórico do tema. Espera-se com isso identificar quais as principais teorias, modelos, e componentes relacionados ao tema estudado (GIL, 1999; CRESWELL, 2010).

Em um segundo momento poderão ser realizadas visitas, observações, análise de documento e se necessário entrevistas semi-estruturadas com o objetivo de coletar informações que possam descrever as interações e aplicações gerenciais da Governança Interna e do Planejamento Estratégico.

Esse projeto de pesquisa será realizado como parte do convênio registrado entre o TCE-MT, UFMT e Uniselva, devidamente registrado em ambas as instituições (PD&I Nº 001/2020/TCE/MPC/FUFMT, convênio 3.043.015). Abrangendo a Área D - Inovação educacional e tecnológica no controle interno, Núcleo IV- D (SEPLAN). Em específico, as metas 54.2 e 55.1, respectivamente, realizar estudos e pesquisas com a finalidade de promover a implantação e avaliação da Governança interna; e realizar estudos e pesquisas anuais com a finalidade de apoiar a regulamentação de processo de PE.

A realização da pesquisa não oferece nenhum tipo de riscos aos participantes, assim como, não irá coletar dados pessoais, e não ferem a privacidade nem a integridade de qualquer pessoa ou organização. As informações que serão coletadas e a ferramentas de pesquisa que serão aplicados são instrumentos de gestão organizacional amplamente utilizados nas organizações públicas e privadas, e visarão apenas dar suporte a melhoria da gestão onde os participantes já estão inseridos por meio do convênio estabelecido.

## **5. Orçamento**

Este projeto será executado com recursos já previstos e pactuados nos termos do convênio PD&I Nº 001/2020/TCE/MPC/FUFMT, de número 3.043.015. Em particular, para a condução da pesquisa estão previstos os seguintes desembolsos:

Bolsa Coordenador – 15 horas x R\$100,00 reais = R\$ 1.500,00 mês – Duração de 6 meses

Bolsa Membro do Projeto – 12 horas x R\$ R\$ 100,00 reais = R\$ 1.200,00 mês – Duração de 6 meses

## 6. Cronograma de Execução

ATIVIDADES	2021				2022			
	8	9	10	11	12	01	02	03
Reuniões mensais do grupo de pesquisa								
Revisão Bibliográfica								
Validação do instrumento de coleta de dados								
Coleta e análise dos dados								
Preparação e Submissão de Artigos								
Preparação do relatório técnico								
Relatório final da proposta								

### Referências Bibliográficas

ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 16290:2015. Sistemas espaciais: definição dos níveis de maturidade da tecnologia (TRL) e de seus critérios de avaliação.** . Brasil. Disponível em: <<http://www.abntcatalogo.com.br/norma.aspx?ID=344747>>. 2015.

BERGUE, S. T. **Cultura e mudança organizacional**. 2. ed. Florianópolis: UFSC CAPES, 2014.

FELIX, R.; FELIX, P. do P.; TIMÓTEO, R. Balanced Scorecard: adequação para a gestão estratégica nas organizações públicas. **Revista do Serviço Público**, v. 62, n. 1, p. 51–74, 2011.

GEPHART, R. What Is Qualitative Research and Why Is It Important? **Academy of Management Journal**, v. 47, n. 4, p. 454–462, 2004.

GHELMAN, S. **Adaptando o balanced scorecard aos preceitos da nova gestão pública**. 2006. Universidade Federal Fluminense, 2006.

JUNQUILHO, G. S. **TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**. 2. ed. Florianópolis: CAPES - UAB, 2012.

LEITE JÚNIOR, A. D. **Desenvolvimento e mudanças no estado brasileiro**. Florianópolis: UFS, 2012.

OECD - ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT; OFFICE, E.-E. S. **Oslo Manual 2018**. [S.l.]: OECD, 2018. Disponível em: <[https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual-2018\\_9789264304604-en](https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/oslo-manual-2018_9789264304604-en)>. Acesso em: 9 fev. 2021. (The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities).

PINHEIRO, D. R.; OLIVA, E. de C. A Atuação Da Auditoria Interna Na Governança Pública: Um Estudo Baseado Na Visão Da Alta Administração Das Universidades Públicas Federais Brasileiras.

**Contabilidade Vista & Revista**, v. 31, n. 2, p. 46–67, 2020. Disponível em: <<https://orcid.org/0000-0002-7454-3759%0Ahttps://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/4933>>.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Fundo de Cultura, 1985.

SILVA, F. de A. e; MÁRIO, P. do C. O processo de formulação e monitoramento do planejamento estratégico de Tribunais de Contas sob a ótica da Nova Sociologia Institucional. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 6, p. 1401–1427, 2015. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122015000601401&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122015000601401&lng=pt&tlng=pt)>.

TEIXEIRA, A. F.; GOMES, R. C. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público**, v. 70, n. 4, p. 519–550, 2019.

VARGAS, E. R. De; ZAWISLAK, P. A. Inovação em Serviços no Paradigma da Economia do Aprendizado : a Pertinência de uma Dimensão Espacial na Abordagem dos Sistemas de Inovação. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 10, n. 1, p. 139–159, 2006.