UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA - UDESC
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO - ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Curso: DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO

Área de Especialidade: Organizações, Inovação e Processos Colaborativos

INCENTIVANDO A INOVAÇÃO: INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DAS CHEFIAS DA SUPERINTENDÊNCIA DA REGIÃO METROPOLINA DA CASAN

008.283.479-21

Florianópolis
2022

PROPOSTA DE PESQUISA: INCENTIVANDO A INOVAÇÃO: INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DAS CHEFIAS DA SUPERINTENDÊNCIA DA REGIÃO METROPOLINA DA CASAN

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA

O advento da globalização decorrente do capitalismo desenfreado trouxe ao mundo contemporâneo novos desafios. A extraordinária velocidade das mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas ocorridas nos últimos anos refletem diretamente na transformação do modo de vida da população.

Segundo Behrens (2000), o processo de mudança atinge todas as áreas e tanto a sociedade como o Estado precisam estar preparados para se adaptar e criar novos cenários.

Em muitos casos, os gestores públicos têm lançado à parte velhos modelos de gerenciar, procurando novos e diferentes caminhos para obter um nível superior de desempenho. Os gestores públicos estão substituindo o foco de "dar ordens" para "promover o diálogo e a inovação". (DENHARDT, 1993).

Seguindo esta tendência, e diante das incertezas que permeiam o saneamento básico no Brasil, com o novo modelo de regionalização imposto pela Lei Federal nº 1.4026/2020 e optado pelo Estado de Santa Catarina, conforme Decreto Estadual nº 1.372/2021, é de fundamental importância que as empresas Estatais que atuam no setor promovam mudanças para se tornarem mais eficientes. Sendo de grande relevância as ações de inovações que visem a prestação de serviços de melhor qualidade aos cidadãos.

Dentre as alterações trazidas pela Lei Federal nº 1.4026/2020 está a obrigatoriedade de licitação para concorrer à vaga de prestadores de serviços públicos. Além disso, os contratos em vigor serão mantidos, porém os que não possuírem metas de universalização deverão incluí-las. Este novo modelo, abre caminho para o aumento da participação da iniciativa privada no setor de saneamento, colocando em risco a sobrevivência das empresas Estatais que não estiverem preparadas para os novos desafios.

Diante deste contexto, propõe-se a responder o seguinte problema de pesquisa: ***Como os indicadores utilizados para avaliar as chefias da Superintendência da Região Metropolitana da CASAN contribuem para a inovação organizacional?***

1.2 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Verificar como os indicadores utilizados para avaliar as chefias da Superintendência da Região Metropolitana da CASAN contribuem para a inovação organizacional.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar os indicadores e apresentar a metodologia de avaliação de desempenho das chefias da Superintendência da Região Metropolitana da CASAN.
- Analisar os dados históricos dos indicadores de avaliação de desempenho das chefias da Superintendência da Região Metropolitana da CASAN e estabelecer uma relação com as ações de inovação.
- Descrever os resultados em inovação alcançados a partir dos indicadores utilizados para avaliar as chefias da Superintendência da Região Metropolitana da CASAN.

1.3 JUSTIFICATIVA PARA A ESCOLHA DO TEMA

Vivemos num ambiente de contínuas mudanças e de desafios cada vez maiores, em que o conhecimento é a maior fonte de riqueza e o aprender assume papel fundamental.

Assim sendo, a pesquisa servirá de fonte de conhecimento teórico e empírico para a pesquisadora e se justifica pelo importante papel social da Companhia Catarinense de Água e Saneamento que emerge na tentativa de atender as demandas dos diversos municípios do Estado de Santa Catarina.

Seguindo esta tendência, em maio de 2019, o então Superintendente da Região Metropolitana da CASAN, solicitou o apoio de sua equipe para desenvolver e implementar indicadores para avaliação das chefias sob sua subordinação. Assim, os indicadores foram criados com o intuito de melhorar o desempenho dos pontos considerados mais críticos naquele momento.

Desde então, mensalmente é realizada uma reunião com as chefias para apresentar os dados mensais dos indicadores monitorados e discutir os pontos críticos, bem como compartilhar ações inovadoras que trouxeram melhoria nos resultados alcançados.

Após a implementação já foram realizados alguns ajustes nos indicadores e nos meses de janeiro e fevereiro de 2020 foram construídos outros indicadores específicos para cada área, com o objetivo de avançar nas ações para melhorar a gestão e o desempenho da Superintendência da Região Metropolitana.

Diante do exposto, o assunto desperta o interesse da pesquisadora pela possibilidade de estudar e pesquisar sobre algo atual, de adquirir novos conhecimentos, bem como colaborar com as discussões sobre o tema a ser estudado.

A justificativa pessoal consiste no fato da pesquisadora estar inserida na organização a ser estudada e fazer parte da equipe que elaborou e monitora mensalmente os indicadores utilizados para avaliar as chefias da Região Metropolitana da CASAN. Sendo relevante buscar elementos teóricos para refletir e discutir a relação entre os indicadores de avaliação de desempenho utilizados para avaliar as chefias da Região Metropolitana da CASAN e as ações de inovação.

Além disso, o presente estudo é de extrema importância para aplicação de novas práticas de gestão na Companhia Catarinense de Águas e Saneamento – CASAN, e consequentemente para os cidadãos que poderão usufruir de serviços de melhor qualidade. Pois, uma empresa pública é, na verdade produto da ação humana, com sentido e significado especial para quem nela atua, e trabalhar para a sociedade é uma oportunidade de participar da solução dos problemas públicos.

E finalmente, esta pesquisa também se justifica pelo seu caráter inédito que poderá contribuir para implantação da metodologia nas demais Superintendências da Companhia estudada. O caso analisado também proporcionará contribuições teóricas e empíricas para o Programa de Pós-Graduação em Administração da UDESC/ESAG, principalmente na área principalmente na área de Organizações, Inovação e Processos Colaborativos.

.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA PRELIMINAR

2.1 AVALIAÇÃO E INDICADORES DE DESEMPENHO

No contexto das reformas da administração pública, passou-se a demandar das organizações públicas melhor eficiência, redução de orçamentos, aumento da qualidade dos serviços prestados e introdução de técnicas de gestão baseadas no desempenho. (BOYNE *et al.*, 2005).

A avaliação de desempenho é uma atividade fundamental na gestão das organizações, e traz, neste milênio, novos desafios aos dirigentes frente à dinâmica do mundo dos negócios. Essa nova perspectiva social despertou uma nova visão sobre o que significa avaliar o desempenho organizacional. (NASCIMENTO *et al.*, 2011).

Segundo Dutra (2003, p. 112),

> Avaliar o desempenho organizacional consiste em *atribuir valor* àquilo que uma organização considera relevante, face a seus objetivos estratégicos, caracterizando em que nível de desempenho ela própria se encontra, com vistas à promoção de ações de melhoria. Em outras palavras, trata-se do processo de (a) identificação dos processos considerados importantes num contexto organizacional; (b) avaliação destes aspectos; (c) visualização do desempenho organizacional e promoção simultânea de ações de aperfeiçoamento.

Neely, Gregory e Platts (2005) definem a avaliação de desempenho como o processo de quantificar a ação, na qual a mensuração é o processo de quantificação e a ação é entendida como aquilo que leva ao desempenho.

A avaliação do desempenho está relacionada aos resultados das decisões tomadas e tem como objetivo fornecer informações da real situação, possibilitando identificar desvios e auxiliar em possíveis ações de melhoria. (DUTRA *et al.*, 2009).

Nos últimos anos várias mudanças vêm sendo observadas quanto à medição de desempenho. (COSTA, 2003). Diante deste contexto, Caldeira (2015) ressalta a importância de selecionar os indicadores de desempenho chaves (KPI – *Key Performance Indicators*) da organização.

Os *Key Performance Indicators* (KPI), medem as variáveis mais importantes da organização, e sua função é quantificar o grau de performance dos objetivos estratégicos. (CALDEIRA, 2015).

Caldeira (2015) elenca dez fatores críticos para definir corretamente os *Key Performance Indicators* (KPI): Pertinente ao objetivo; credibilidade do resultado; esforço

aceitável para o cálculo; alinhado com a frequência de monitoramento; possibilidade de calcular em momentos extraordinários; não gerar efeitos perversos; simplicidade de interpretação; fonte de dados dentro de "casa"; possibilidade de auditar as fontes de dados com eficácia; possibilidade de *benchmarking*.

Para Mueller, Torres e Moraes (1997), um indicador pode ser um dado individual ou um agregado de informações, sendo que um bom indicador deve conter os seguintes atributos: simples de entender; quantificação estatística e lógica coerente; e comunicar eficientemente o estado do fenômeno observado. O indicador é uma ferramenta que permite a obtenção de informações sobre uma dada realidade. (MITCHEL, 1996).

Os indicadores precisam ter credibilidade, ser bem definidos, adequadamente divulgados e analisados constantemente para que sejam aceitos e auxiliem a tomada de decisões. Eles devem ser utilizados e estabelecidos para medir as fases do processo e áreas específicas da empresa, bem como para avaliar a sua performance global. Porém, devem ser prioritariamente utilizados nas áreas que mais agregam valor e que reflitam a real necessidade interna da empresa, para que sua aplicação não se torne um custo desnecessário. (AMBROZEWICZ, 2003).

Uma das principais deficiências da avaliação de desempenho consiste no fato de que os indicadores utilizados em muitas organizações não são selecionados de acordo com os objetivos estratégicos e fatores críticos da empresa, dificultando sua inserção nos processos gerenciais da organização. (COSTA *et al.*, 2005).

O desenvolvimento de sistemas de medição pode contribuir para aumentar a participação das pessoas no gerenciamento dos processos, na medida em que as informações referentes aos indicadores são amplamente divulgadas na organização. Desta forma, as medições podem atuar como facilitadores do processo de aprendizagem nas empresas, motivando as pessoas a analisarem seu desempenho e a buscarem ações de melhoria. (COSTA *et al.*, 2005).

Sendo assim, essas ações de melhorias decorrentes do processo de avaliação de desempenho podem contribuir para o processo de inovação nas organizações, o que torna relevante as investigações acadêmicas que permitam fazer o elo entre a avalição de desempenho e a inovação.

2.2 INOVAÇÃO

A palavra inovação vem do latim "*innovare*" que significa tornar novo, mudar ou alterar as coisas inserindo-lhes novidades, renovar. (PAROLIN, 2001).

Um dos pioneiros a conceituar a inovação foi Joseph Schumpeter, segundo o qual a inovação pode ser entendida como a introdução de novos produtos, novos métodos de produção, abertura de novos mercados, novos fornecedores e novas formas de organização. O autor defendia o argumento de que o desenvolvimento econômico é conduzido pela inovação por meio de um processo dinâmico no qual as novas tecnologias substituem as antigas, em um processo denominado por ele de "destruição criadora". Para Schumpeter, as inovações "radicais" geram rupturas mais intensas, enquanto inovações "incrementais" dão continuidade ao processo de mudança. (OCDE 2006; STEFANOVITZ 2011).

Dauphinas *et al.* (2000, p. 302) corrobora com Shumpeter quando coloca que "a inovação envolve um amplo espectro de mudanças, de pequenas melhorias a revoluções de longo alcance".

A origem da inovação está nas ideias criativas dos indivíduos e depende de recursos materiais, conhecimento e motivação para que se torne realidade. É um processo intencional voltado a um benefício, tanto de caráter individual, quanto de caráter econômico. (ALENCAR, 1997).

Atualmente, uma importante definição para inovação tem sido difundida pela Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), por meio do Manual de Olso:

> Uma inovação é um produto ou processo novo ou melhorado (ou combinação deles) que difere significativamente dos produtos ou processos anteriores da unidade e que foi disponibilizado para usuários em potencial (produto) ou colocado em uso pela unidade (processo). (OECD, 2018, p. 60).

De acordo com Garcia e Calantone (2002), a inovação difere da invenção à medida que propicia valor econômico e é disseminado para outras partes além dos descobridores. A inovação não é a novidade absoluta de uma ideia, mas que seja nova para a unidade que adote. (ALENCAR, 1997).

Para OECD (2018), a inovação é mais do que uma nova ideia ou uma invenção, ela requer implementação, seja sendo colocado em uso ativo ou sendo disponibilizado para uso por outras partes, empresas, indivíduos ou organizações. Os impactos econômicos e sociais

das invenções e ideias dependem da difusão e aceitação de inovações relacionadas. Além disso, a inovação é uma atividade dinâmica e abrangente que ocorre em todos os setores de uma economia; e não apenas no setor empresarial. Uma avaliação das teorias de inovação aponta para quatro dimensões da inovação que pode orientar a medição: conhecimento, novidade, implementação e criação de valor.

A inovação pode ser fruto de uma solução criativa de um colaborador, uma forma nova de atender o cliente, uma alteranativa para alguma etapa do processo produtivo ou a modificação de um insumo para o novo produto. (FREEMAN, 1987).

Diante do exposto, as organizações devem promover a inovação para alcançar um diferencial competitivo e atender os novos desafios.

3 METODOLOGIA

3.1 DEFINIÇÕES EPISTEMOLÓGICAS DO ESTUDO

Nesta pesquisa será adotada a abordagem epistemológica da OECD (2018), na qual a inovação é mais do que uma nova ideia ou invenção, ela requer implementação. Com relação a avaliação de desempenho, será utilizada a abordagem de Dutra (2003, p. 112), que consiste em "atribuir valor àquilo que uma organização considera relevante, face a seus objetivos estratégicos, caracterizando em que nível de desempenho ele própria se encontra, com vistas à promoção de ações de melhoria".

Será um trabalho teórico-empírico, por ser tratar de um estudo de caso, e a pesquisadora buscará elementos teóricos junto a conceitos de inovação, avalição e indicadores de desempenho.

3.2 MÉTODO DA PESQUISA

Neste estudo, será adotada a pesquisa de natureza qualitativa e quantitativa. Para Godoy (1995) e Richardson (1999), as abordagens qualitativa e quantitativa são complementares. Além disso, também será utilizada a pesquisa bibliográfica.

Bogdan e Biklen (1994) e Godoy (1995) caracterizam a pesquisa qualitativa como fonte direta de dados no ambiente natural, sendo o pesquisador o instrumento principal. Para Richardson (1999), a pesquisa qualitativa é uma forma adequada de compreender a natureza de um fenômeno social e o aspecto qualitativo pode estar presente até mesmo nas informações colhidas por estudos quantitativos.

A transformação de dados qualitativos em elementos quantificáveis consiste em utilizar como parâmetros o emprego de critérios, categorias, escalas ou, ainda, identificar com que intensidade/grau um conceito, uma atitude, uma opinião se manifesta. A pesquisa quantitativa caracteriza-se pelo emprego da quantificação. (RICHARDSON, 1999). Sendo assim, também, utilizar-se-á a pesquisa quantitativa para avaliar o caso em estudo.

Segundo Cervo e Bervian (2002), a pesquisa bibliográfica visa explicar um problema a partir de referências teóricas. Para Gil (1999), a principal vantagem da pesquisa bibliográfica consiste em permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Assim sendo, a pesquisa

bibliográfica constitui o procedimento básico para o domínio do estado da arte acerca de determinado tema. (CERVO; BERVIAN, 2002).

3.3 ESTRATÉGIA DA PESQUISA

O método de delineamento adotado nesta pesquisa será o estudo de caso. Para Yin (1994) o estudo de caso é uma das diversas maneiras de fazer pesquisa em ciências sociais e se caracteriza como uma estratégia de pesquisa que tem como foco um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real.

Optou-se pelo método de estudo de caso por este ser caracterizado como um estudo intensivo, levando em consideração, principalmente, a compreensão como um todo do assunto investigado. O direcionamento desse método é dado na obtenção de uma descrição e compreensão completas das relações dos fatores em cada caso. (FACHIN, 1993).

Assim sendo, será utilizada a Superintendência da Região Metropolitana da CASAN como estudo de caso para verificar como os indicadores utilizados para avaliar as chefias da desta Superintendência contribuem para a inovação organizacional.

3.4 CONTEXTO DA PESQUISA

A população estudada nesta pesquisa será composta pelos chefes da Superintendência Regional Metropolitana da CASAN. Sendo que atualmente, esta Superintendência possui duas gerências, oito agências, duas unidades operacionais e quatro distritos operacionais.

3.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA/BUSCA DE EVIDÊNCIAS

Para a realização do estudo, os dados serão coletados por meio de pesquisa documental e/ou entrevistas semi-estruturadas.

A pesquisa documental permitirá acesso aos dados históricos dos indicadores utilizados na avaliação de desempenho das chefias do caso a ser estudado. Na perspectiva de Gil (1999), a pesquisa documental ampara-se em materiais que ainda não receberam tratamento analítico, ou que podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa, tais como documentos oficiais, reportagens de jornal, contratos, relatórios, dentre outros.

A entrevista é uma técnica em que o entrevistador se apresenta ao investigado e lhe formula perguntas, com o intuito de obtenção dos dados que interessam à investigação. (GIL,

1999). Por meio de entrevistas com os chefes da Superintendência Regional Metropolitana da CASAN pretende-se verificar como os indicadores utilizados para avaliar as chefias da desta Superintendência contribuem para a inovação organizacional.

3.6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Para a análise dos dados coletados utilizar-se-á a técnica de análise de conteúdo de documentos e entrevistas. De acordo com Vergara (2005), a análise de conteúdo é uma técnica empregada para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado assunto e serve também para transcrições de entrevistas, documentos institucionais, entre outros. “A análise de conteúdo aparece como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. (BARDIN, 1995, p.38).

A partir da análise de conteúdo de documentos e entrevistas será possível interpretar e avaliar a contribuição dos indicadores de avaliação de desempenho das chefias da Superintendência da Região Metropolitana da CASAN na inovação organizacional, conforme consta nos objetivos específicos.

3.7 POSSIBILIDADES E LIMITAÇÕES PREVISTAS

O aspecto facilitador é o fato da pesquisadora está inserida na organização a ser estudada e fazer parte da equipe que elaborou e monitora mensalmente os indicadores utilizados para avaliar as chefias da Região Metropolitana da CASAN.

Uma das limitações da pesquisa consistirá no fato de se tratar de um estudo de caso, pois o que será detectado neste estudo não poderá ser generalizado para outros casos semelhantes, uma vez que cada comunidade é única e possui uma realidade própria.

Segundo Berger e Luckmann (2003) a realidade é socialmente construída, ou seja, a visão de mundo de uma pessoa depende de vários fatores tais como: a linguagem e os valores passados pela família, pelos amigos, pela escola e pelas organizações. Sendo assim, a linguagem é o meio pelo qual as pessoas se relacionam com seus semelhantes, e por isso é essencial para a compreensão da realidade da vida cotidiana.

Além disso, há a limitação de ordem teórica pelo fato da pesquisa não esgotar todas as variáveis relacionadas ao assunto a ser estudado devido à complexidade do tema. Porém, almeja-se compreender e discutir os elementos mais relevantes do assunto a ser investigado.

4 CRONOGRAMA

	2022	2023	2024	2025
Cursar as disciplinas	X	X		
Construir a fundamentação teórica		X	X	
Identificar os indicadores de avaliação de desempenho das chefias da Superintendência da Região Metropolitana da CASAN		X	X	
Qualificação do projeto de tese			X	
Analisar os dados históricos dos indicadores utilizados na avaliação de desempenho das chefias da Superintendência da Região Metropolitana da CASAN			X	
Realizar e analisar as entrevistas com as chefias da Superintendência da Região Metropolitana da CASAN			X	X
Elaborar as conclusões e as recomendações				X
Defender a tese				X

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALENCAR, Eunice Soriano de. **A Gerência da Criatividade.** São Paulo: Makron Books, 1997.

AMBROZEWICZ, P. H. L. **Qualidade na Prática**: Conceitos e Ferramentas. Curitiba: Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. Departamento Regional do Paraná. 2003.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1995.

BEHRENS, Marilda Aparecida. Projetos de aprendizagem colaborativa num paradigma emergente. In: MORAN, José Manuel; MASETTO, Marcos T.; BEHRENS, Marilda Aparecida. **Novas tecnologias e mediação pedagógica.** Campinas, SP: Papirus, 2000.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade:** tratado de sociologia do conhecimento. 23. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2003.

BOGDAN, Robert; BIKLEN, Sari. **Investigação qualitativa em educação:** uma introdução à teoria e aos métodos. Porto: Porto Editora, 1994.

BOYNE, George A. et al. Explaining the adoption of innovation: an empirical analysis of public management reform. **Environment and Planning C:** Government and Policy, v. 23, n. 3, p. 419-435, 2005.

BRASIL. Lei nº 14.026, de 15 de julho de 2020. **Atualiza o marco legal do saneamento básico.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/l14026.htm. Acesso em 23/02/2022.

CALDEIRA, Jorge. **Guidelines para a elaboração do plano estratégico**: boas práticas no setor público. 1. ed. Portugal: 2015.

CERVO; Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

COSTA, Dayana Bastos. **Diretrizes para Concepção, Implementação e Uso de Sistemas de Indicadores de Desempenho para Empresas de Construção Civil**. 2003. 176 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Pós-graduação em Engenharia Civil, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

COSTA, Dayana Bastos et al. **Sistema de Indicadores para Benchmarking na Construção Civil**: Manual de Utilização. Porto Alegre: UFRGS/PPGEC/NORIE, 2005.

DAUPHINAIS, G. et al. **A Sabedoria dos Gurus:** 29 líderes revelam suas soluções para os maiores desafios do mundo dos negócios. Tradução Maria José Cyhlar. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DENHARDT, Robert B. **The pursuit of significance:** strategies for managerial success in public organizations. Belmont: Wadsworth Publishing Company, 1993.

DUTRA, Ademar. **Metodologia para avaliar e aperfeiçoar o desempenho organizacional:** incorporando a dimensão integrativa à MCDA construtivista-sistêmico-sinérgica. 2003. 320 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil, 2003.

DUTRA, A. et al. A Incorporação da Dimensão Integrativa nos Processos de Avaliação do Desempenho Organizacional: Um estudo de Caso. **Revista Contemporânea de Contabilidade**. v.1, n. 11, p. 109-136, jan./jun., 2009.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia.** São Paulo: Atlas, 1993.

FREEMAN, Christoph. **Technology policy and economic performance.** Londres: Pinter Publishers London and New York, 1987.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GARCIA, R.; CALANTONE, R. A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review. **The Journal of Product Innovation Management.** v.19. p. 110-132, 2002.

GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v.35, n.2, p.57-63, Mar/Abr. 1995.

MITCHELL, G. Problems and fundamentals of sustainable development indicators. **Sustainable Development**, v. 4, n. 1, p. 1-11, 1996.

MUELLER, C.; TORRES, M.; MORAIS, M. **Referencial básico para a construção de um sistema de indicadores urbanos**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 1997.

NASCIMENTO, S. et al. Mapeamento dos indicadores de desempenho organizacional em pesquisas da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo no período de 2000 a 2008. **R.Adm.,** São Paulo, v. 46, n. 4, p. 373-391, out/nov/dez. 2011.

NEELY, Andy; GREGORY, Mike; PLATTS, Ken. Performance measurement system design: a literature review and research agenda. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 25, n. 12, p. 1228-1263, Dec. 2005.

OCDE. **Manual de Oslo:** Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. Tradução FINEP, 3ª ed. Brasília, 2006.

OECD. **Oslo Manual 2018:** Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. 4th ed. European Union, 2018.

PAROLIN, S. R. H. **A perspectiva dos líderes diante da gestão da criatividade em empresas da região metropolitana de Curitiba-PR.** Dissertação (Mestrado em Administração). Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social:** Métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTA CATARINA. Decreto nº 1.372, de 14 de julho de 2021. **Define a estrutura da prestação regionalizada dos serviços de Saneamento no Estado de Santa Catarina**. Disponível em: https://leisestaduais.com.br/sc/decreto-n-1372-2021-santa-catarina-define-a-estrutura-da-prestacao-regionalizada-dos-servicos-de-saneamento-no-estado-de-santa-catarina#:~:text=Define%20a%20estrutura%20da%20presta%C3%A7%C3%A3o,I%20e%20III%20do%20art. Acesso em 23/02/2022.

STEFANOVITZ, Juliano Pavanelli. **Contribuições ao estudo da gestão da inovação:** proposição conceitual e estudo de casos. 2011. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

YIN, Robert K. **Case study research.** 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.