



-+.,

## Ciberjornalismo e Governo Eletrônico: estudo de caso da Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais (SES-MG)

<sup>1</sup>Leandro Peters Heringer

<sup>2</sup>Rodrigo Baroni de Carvalho

**Resumo:** A pesquisa analisou como ocorre o uso do Facebook como plataforma de relacionamento com o cidadão e suas implicações no âmbito do Governo Eletrônico 2.0. A metodologia de pesquisa compreendeu análise documental, de conteúdo da Fan Page (1038 posts entre dezembro de 2015 e julho de 2016), bem como questionários respondidos por gestores públicos e internautas identificados como influenciadores por meio de indicadores gerados pela ferramenta Fanpagekarma. A pesquisa concluiu que há subutilização dos aspectos colaborativos da mídia social em relação às possibilidades de estímulo à participação do cidadão, prevalecendo um fluxo unidirecional de informação do Governo para o Cidadão. O jornalismo no Facebook da SES-MG possui característica institucional, informativa e pragmática desconsiderando tanto novas tecnologias como a percepção da comunicação multidirecional própria da cibercultura. Tal conclusão foi baseada teoricamente em estudos, entre outros autores, de Enrique Bonsón, Maria Alexandra Viegas Cortez da Cunha, Francisco Gaudêncio Torquato Do Rego, José Antonio Gomes de Pinho, Christopher Reddick e Robert K Yin.

**Palavras-chave:** Mídias Sociais. Governo Eletrônico. Comunicação Governamental. Interatividade.

## INTRODUÇÃO

---

<sup>1</sup> Jornalista, especialista em Comunicação e Gestão Empresarial e em Marketing Político, Mestre em Administração pela PUC-MG. E-mail: lheringer@gmail.com

<sup>2</sup> Doutor em Ciência da Informação (UFMG / University of Toronto - Canadá), Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da PUCMinas. E-mail: baroni@pucminas.br

As Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) proporcionam novas formas de comunicação, negócios e relacionamentos, tanto no nível interpessoal quanto interorganizacional. Os órgãos governamentais passaram a utilizar recursos dessas tecnologias para, entre outras finalidades, disponibilizar serviços *online*, aumentar a transparência, reduzir custos e fomentar a participação do cidadão.

No âmbito da comunicação digital e do ciberjornalismo, o chamado “efeito Moebius”, passagem do interior para o exterior e do exterior para o interior, apresentado por Lévy (2005) pode ser encontrado na relação entre autor e leitor, meios de comunicação e público e, na comunicação governamental, entre cidadão e Administração Pública.

Neste contexto, Frey (2000) salienta que, apesar de a Internet não ter sido criada para promover a cidadania democrática, as TICs podem ser tanto catalizadoras da mudança de enfoque dos serviços públicos, em direção a um modelo mais dirigido ao povo, como oferecer a possibilidade de sustentar novos modos de criação de redes sociais e políticas novas formas de participação democrática.

Assim, considerando-se a visão de relacionamento entre a Administração Pública e o cidadão e a importância do espaço virtual como potencial esfera pública digital de relacionamento entre o Governo e Cidadão, o objetivo da pesquisa consistiu em analisar o uso do Facebook como plataforma de relacionamento com o cidadão e suas implicações no âmbito do Governo Eletrônico 2.0. Para tanto, foi adotada como unidade empírica a *Fan Page* da Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais (SES-MG). Para além da introdução, o artigo aborda no referencial teórico o ciberjornalismo, o Governo Eletrônico (e-gov) e a Gestão de Relacionamento com o Cidadão, mídias sociais e e-gov 2.0. Após o referencial teórico, serão apresentadas a metodologia, as análises e a conclusão.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **Ciberjornalismo**

Bastos (2005) define o ciberjornalismo como atividade jornalística com foco de produção para Internet diferenciando-se, entre outros fatores, pela característica do suporte tecnológico. Pinho (2003) aponta que as diferenças do ciberjornalismo para o jornalismo praticado nos meios de comunicação tradicionais são a forma de tratamento de dados e as relações articuladas com os usuários.

Neste contexto, a característica da interatividade é ressaltada. Para além de compartilhamento de conteúdo, o cidadão/leitor passa a ser também produtor e demandante de conteúdo. O conhecimento a respeito do cidadão é fundamental para entender tanto as demandas em relação à comunicação quanto para políticas públicas, no caso da comunicação governamental.

Reino (2014) apresenta a rastreabilidade como característica do ciberjornalismo, ou seja, informações diversas e relevantes para que os ciberjornalistas possam verificar interesses, perfis e traçar estratégias não apenas para informar em mão-única, mas para propor um relacionamento entre o cidadão e a instituição. É uma adaptação da forma e do conteúdo ao contexto bem como aos interesses e necessidades do cidadão nos meios de comunicação digital.

A relação entre comunicação governamental, Governo Eletrônico, e-participação e Gestão de Relacionamento com o Cidadão está intrínseca às atividades da Administração Pública em conhecer e informar o cidadão, relacionar-se com ele, promover a participação por meio de plataformas eletrônicas, fortalecendo a cidadania.

### **Governo Eletrônico 2.0, Gestão do Relacionamento com o Cidadão e Mídias Sociais**

Governos buscam mais participação do cidadão, implementando serviços e sistemas de Governo Eletrônico inovadores, por meio de TICs, que incluem, entre outros estudos, mídias sociais, BONSÓN; ROYO; RATKAI, 2015; REDDICK;

NORRIS, 2013) e e-participação. Cunha, Coelho e Pozzebon (2014) analisaram a e-participação como oportunidade para consulta e diálogo entre o Governo e Cidadão.

Gunawong (2015) salienta que, como as mídias sociais tornaram-se parte da vida das pessoas, é imperativo que o setor público use o potencial que elas possuem como canais e ferramentas para potencializar a participação e a transparência.

Bonsón et al. (2012) consideram que os principais benefícios das mídias sociais para organizações públicas são os reforços da transparência e da participação dos cidadãos. Os autores explicam que esses benefícios podem ser obtidos por meio do aumento da visibilidade do governo, do compartilhamento de dados e *insights* sobre os processos de tomada de decisão para se tornar mais transparente, atraente, aberto e participativo ao oferecer a possibilidade de todas as partes interessadas a se envolver em processos colaborativos.

Vigoda (2002) discorre sobre o relacionamento entre a Administração Pública e o Cidadão e as perspectivas e evoluções teóricas de análise desse relacionamento no Quadro 1.

**Quadro 1 - Evolução contínua da Interação Administração Pública-Cidadão**

	1ª Geração	2ª Geração	3ª Geração	4ª Geração	5ª Geração
Papel do Cidadão	Subordinado	Eleitor	Cliente - Consumidor	Parceiro	Proprietários
Papel do Governo	Regulamentador	Depositário de Fé	Administrador	Parceiro	Subordinado
Tipo de Interação	Coerção do Governo	Delegação	Responsabilidade	Colaboração	Coerção do cidadão

Fonte: Vigoda (2002, p. 531).

Mesmo que a analogia não seja de forma exata ao modelo de Vigoda (2002), nota-se tanto uma escala de níveis (*e-gov*, *Governo Aberto* e *e-gov 2.0*) quanto a inserção de novas ferramentas de gestão para alcançar mais efetividade da Administração Pública e maior empoderamento do cidadão, tendo a e-democracia como potencial ponto de chegada. Neste processo, o e-gov vai incorporando a

Gestão da Informação e do Conhecimento, o CiRM e o Ciberjornalismo no processo de amadurecimento, como se visualiza no Quadro 2.

**Quadro 2 - Síntese teórica sobre a evolução do e-gov em analogia com Vigoda (2002)**

	e-gov	<i>Governo Aberto</i>	CiRM	e-gov 2.0	e-democracia
Característica	Informação	Informação e participação	Informação e participação	Informação, participação e colaboração	Informação, participação, colaboração e empoderamento do cidadão
Percepção do Cidadão	Cidadão como receptor passivo. Comunicação unidirecional	Cidadão como eleitor. Comunicação bidirecional	Cidadão como cliente. Comunicação bidirecional	Cidadão como parceiro. Comunicação bidirecional	Cidadão como fonte de legitimidade da ação. Comunicação bidirecional
Papel da Administração Pública	Regulador do processo	Regulador do processo	Administrador	Parceiro	Sujeito
Gestão da Informação	Presente	Presente	Presente	Presente	Presente
Gestão de Conhecimento	Ausente	Presente	Presente	Presente	Presente
Fonte da informação/do conhecimento	Informação sobre ações da A.P	Informação sobre ações da A.P.	Informações sobre A.P e a respeito do cidadão.	Informações sobre A.P e a respeito do cidadão. Troca de conhecimento entre A.P e Cidadão	Informações sobre A.P e a respeito do cidadão. Troca de conhecimento entre A.P e Cidadão

Fonte: Elaborado pelos autores, com base em Vigoda (2002).

Os potenciais resultados do CiRM, incluindo o Ciberjornalismo como estratégia institucional, para a população são maior valorização do cidadão, sentimento de apropriação da sociedade em relação às ações e políticas públicas devido à participação efetiva e empoderamento na relação, passando de objeto de ações para sujeito de relacionamento. Em relação ao Governo, os potenciais resultados são a possibilidade de relacionamento pessoal com o cidadão, fidelização

política do cidadão-eleitor, engajamento do cidadão em defesa de ação-política pública, compartilhamento de informações oficiais por parte do cidadão alcançando mais pessoas, racionalização de investimentos em comunicação e direcionamento de campanhas.

## **METODOLOGIA**

A pesquisa pode ser classificada como estudo de caso exploratório/descritivo de caso único (Yin, 2001). O caso é descritivo/exploratório por analisar as relações entre Cidadão e Governo na potencial esfera pública digital e de caso único por centralizar essa análise no Facebook do órgão gestor do Sistema Estadual de Saúde de Minas Gerais, que é a Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais (SES-MG). Nesse contexto, a perspectiva qualitativa, pela análise de conteúdo dos *posts* da *Fan Page* da SES-MG, favorece analisar e descrever o relacionamento entre Cidadão e Governo tanto em relação ao conteúdo das mensagens quanto ao fluxo de mensagem (G2C ou C2G). Nesta pesquisa, foi utilizada a triangulação de fontes de dados (Yin, 2001) a partir da combinação dos três seguintes métodos diversificados de coleta de dados:

- Análise documental das resoluções normativas sobre e-gov no Governo de Minas, orientações da Subsecretaria de Comunicação do Estado de Minas Gerais a respeito das mídias sociais e materiais gráficos de campanha da SES-MG;

- Análise quantitativa e qualitativa do conteúdo dos *posts* da *Fan Page* da SES-MG;

- Questionários estruturados aplicados aos gestores governamentais e aos cidadãos mais frequentes na rede social da SES-MG.

A análise documental consistiu na análise de publicações de caráter regulamentar publicadas pelo Governo de Minas Gerais a respeito das TICs bem como manuais de implementação e de redação dos sítios eletrônicos. A observação em relação aos materiais gráficos tem sua relevância devido ao fato de informar ao cidadão a existência ou não da *Fan Page* e, por conseguinte, de seu conteúdo.

Por sua vez, a análise de conteúdo compreendeu a análise de 1038 *posts* da *Fan Page* da SES-MG no período de 1º de dezembro de 2015 a 30 de junho de

2016 e em materiais gráficos. Também houve análise quantitativa dos dados da *Fan Page* da SES-MG relacionados às métricas de engajamento nas mídias sociais. Essa análise proporcionou a possibilidade de categorização dos *posts* bem como dados sobre o engajamento e ações dos internautas em relação à página institucional no Facebook.

Adicionalmente, foram aplicados questionários estruturados para Gestor Funcional de mídias sociais da Assessoria de Comunicação da SES-MG, para o Gestor Estratégico do Sistema Estadual de Saúde de Minas Gerais bem como questionários estruturados para seguidores da *Fan Page* da SES-MG indicados como maiores influenciadores pelo software Fanpagekarma, excluindo os seguidores que tenham vínculo empregatício com a Administração Pública Estadual. A utilização de entrevistas para esses três perfis baseia-se na pesquisa realizada por Baird & Parasnis (2011) que apresentaram as percepções dos gestores e dos seguidores da página da IBM no Facebook.

## **ANÁLISES DOS DADOS**

### **Análise Documental**

No âmbito da análise documental, foram inicialmente analisadas publicações de caráter regulamentar relacionadas ao tema Governo Eletrônico, em ordem cronológica (<http://www.planejamento.mg.gov.br>) mantido pela Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado de Minas Gerais (SEPLAG-MG). Como o contexto deste trabalho é a SES-MG, no âmbito da análise documental, foram considerados não apenas diretrizes estaduais sobre Governo Eletrônico, mas também documentos específicos da SES-MG. A preocupação com os sítios governamentais e a determinação para a publicação de seus endereços eletrônicos nas produções gráficas oficiais são claras ao analisar o material gráfico (*folders* e cartazes em versões impressas e digitais) produzido pela SES-MG relacionado à AIDS, dengue, gripe, saúde da mulher, tuberculose e vida saudável. Embora sejam feitas publicações sobre os temas na *Fan Page* da SES-MG, no material gráfico não

consta o endereço de nenhuma mídia social, estando presentes os endereços eletrônicos de *hotsites*.

Na *homepage* do portal (<http://www.saude.mg.gov.br>) a única menção às mídias sociais é a presença de ícones no cabeçalho, apesar de ser possível compartilhar o conteúdo das páginas nas mídias sociais. Nos *hotsites*, são disponibilizadas artes temáticas com presença de *hashtags* como #TuberculoseTemCura, todavia não há citação à *Fan Page* em texto ou na própria imagem a ser compartilhada. Assim, a análise documental possibilita afirmar que há uma crescente atenção ao e-gov no âmbito do Governo do Estado de Minas Gerais, contudo, ainda há a necessidade de melhor articulação entre os atores governamentais no que tange à agregação de funcionalidades mais colaborativas e a evolução em direção aos conceitos de e-gov no âmbito das mídias sociais. Ressalta-se que não há diretriz das secretarias de Governo em relação à utilização das mídias sociais, ficando, portanto, a cargo de cada órgão.

### **Análise do Conteúdo da Página do Facebook da SES-MG**

A análise de conteúdo da página do Facebook da SES-MG contemplou o período de sete meses entre dezembro de 2015 e julho de 2016 e proporcionou o montante de 1038 *posts*. O período foi definido com base na quantidade de meses necessários para se atingir o número de 1.000 *posts* que foi uma premissa assumida para se ter um volume considerável. As categorias foram definidas pelos autores deste trabalho considerando-se a proximidade do conteúdo das postagens e a relevância em termos de ações dos internautas (curtidas, compartilhamentos, reações e comentários).

No período analisado, foram 100.370 curtidas, 624 reações positivas, 15 reações negativas, 20 surpresas, 1.139 comentários, 22.716 compartilhamentos e 84 respostas. Dos 1032 *posts* analisados apenas um possuiu caráter colaborativo. A categoria AIDS/HIV foi a que se destacou no quesito engajamento/post, já que teve 7.741 interações com 11 postagens. Em termos absolutos, a categoria Doenças ligadas ao *Aedes aegypti* teve 46.626 interações com 160 postagens.



A categoria com maior número de *posts* é de notícias, com 218, confirmando o caráter informacional da *Fan Page*. O engajamento do cidadão por meio de curtidas, compartilhamentos, reações e comentários demonstra um distanciamento entre o conteúdo produzido e o interesse do internauta. Cruzando os dados com a análise da produção de conteúdo da *Fan Page*, pode-se afirmar que o conteúdo quase exclusivamente informacional produz um engajamento baseado em curtidas que não prioriza o modelo relacional e a comunicação em mão dupla que é marca do e-gov 2.0. Entende-se haver o que Reddick e Norris (2013) denominaram Web 1.5, ou seja, uma adoção parcial, mas incompleta da Web 2.0 por parte da Administração Pública, visto que 1031 *posts* possuíram caráter exclusivamente informativo não estimulando nem a participação nem a colaboração dos seguidores da *Fan Page*.

### **Análise de Questionários**

Para a condução dos questionários no 2º semestre de 2016 com gestores e internautas da *Fan Page* da SES-MG seguiu-se a metodologia de Baird e Parasnis (2011) que apresentou a visão e a expectativa de gestores e clientes da IBM sobre o papel da mídia social. Os seguintes gestores foram selecionados por seu grau de influência: o Gestor Funcional da SES-MG e o Gestor Estratégico do Sistema Estadual de Saúde.

Segundo o Gestor Funcional, não há um manual institucional de utilização das mídias sociais governamentais, apesar de, na SES-MG, haver orientações para que os jornalistas desta instituição possam produzir conteúdo para a Web, utilizando ferramentas *online* gratuitas. Embora haja informação a respeito do perfil do usuário da *Fan Page*, tais dados não são considerados na elaboração de comunicação dirigida. Nas respostas do Gestor Funcional, ressalta-se a negação do Facebook como mídia e instrumento de marketing. O respondente refuta a perspectiva do uso da mídia social como plataforma de marketing de relacionamento, já que a abordagem do CRM é percebida como instrumento mercadológico e antagônico aos objetivos de uma Secretaria de Estado. Infere-se, a partir da análise do conteúdo das respostas do Gestor Funcional, que o Facebook é percebido como uma

possibilidade de uma linguagem mais próxima do cidadão sem necessariamente trazer avanços no campo da interatividade.

Para o Gestor Estratégico, os papéis da mídia social institucional consistem em fortalecer o Sistema Único de Saúde (SUS) em Minas Gerais, informar os públicos, ser espaço de relacionamento com os públicos da instituição bem como espaço para sugestões, críticas de ações e políticas. Percebe-se na resposta uma concepção mais ampla e relacional do que a apontada anteriormente pelo Gestor Funcional. Contudo, no que diz respeito a denúncias ou reclamações, a orientação é que sejam feitas pelos internautas nos canais de Ouvidoria (Fale Conosco da SES-MG / Portal da Transparência e Ouvidoria do SUS). Mais uma vez, a mídia social é percebida como ambiente mais leve e descontraído em consonância com a visão anterior do Gestor Funcional, não sendo considerada pelo Governo de Minas Gerais como local de relacionamento com o cidadão.

O perfil dos 24 internautas influenciadores apontados pela ferramenta Fanpagekarma foi analisado segundo informações que constam em seus perfis nas mídias sociais. Excluindo-se os servidores públicos dos influenciadores, dos 13 influenciadores qualificados para responder o questionário, cinco preencheram e enviaram o formulário. Ressalta-se que houve contato diário por meio de mídias sociais e/ou telefone com os influenciadores. Percebe-se que a expectativa dos influenciadores que responderam o questionário está focada em concepção de e-gov 1.0 com informações, sendo o centro do anseio dos internautas. Entretanto, há desejo de que o Facebook seja um espaço com maior interatividade e com possibilidade de interação por meio de curtidas e compartilhamentos. Nota-se que mesmo sendo influenciadores, a prática de comentários não foi citada pelos respondentes, ou seja, a externalização de opiniões, críticas e sugestões não foi posta em prática. Apesar de cientes de que, no período estudado, não houve nenhuma ação de característica interativa como enquete ou e-votação, os influenciadores respondentes ainda afirmam que a mídia social da Secretaria possui participação. A análise do conteúdo postado pela Secretaria de Saúde e compartilhada pelos internautas influenciadores denota a falta de uma política de comunicação inclusiva e efetivamente com foco na e-participação e no relacionamento entre Administração Pública e Cidadão.

## CONSIDERAÇÃO FINAIS

Reino (2014) salienta que é necessário entender o leitor, saber sobre ele e tê-lo como foco sem desperdiçar as informações e ferramentas que são disponibilizadas para isso nem o conhecimento que o leitor/cidadão pode fornecer. A forma de produção de conteúdo desconsidera informações potencialmente relevantes.

Como ressalta Rego (1984), o jornalismo é uma arte e uma técnica. Não é estratégico abrir mão da técnica de relacionar faculdades científicas e artísticas no intuito de assegurar uma maior interatividade e participação com o cidadão.

Reddick e Norris (2013) salientam que instituições aderem parcialmente aos conceitos da Web 2.0 realizando o que denominaram Web 1.5. A percepção a respeito da *Fan Page* institucional é que a mídia social se aproxima de um mural digital em que a forma mais leve e despojada das informações é o item mais valorado. Dessa forma, a perspectiva do ciberjornalismo como estratégia institucional para além do caráter informativo é sobrepujada por uma referência de meio de comunicação institucional ainda de mão-única.

Ressalta-se que esta prática não é exclusiva do órgão analisado nem do contexto nacional. Em sua pesquisa sobre órgãos públicos tailandeses, Gunawong (2015) salienta que o foco também esteve na produção de informações e notícias para a população e que essa prática não implica necessariamente maior transparência. O autor ainda enfatiza a necessidade de os órgãos públicos produzirem informação de interesse e relevantes para o cidadão.

A primeira limitação da pesquisa diz respeito às escolhas da SES-MG quanto à finalidade de sua presença na mídia social bem como a política de publicação de conteúdo. Expressas as regras para diálogo com o cidadão, há dispensa de justificativa por parte dos administradores da *Fan Page* de justificar quais os motivos editoriais para publicação ou rejeição de qualquer postagem ou comentário. Assim, fica entendido que os comentários vistos e as reações mensuradas representam o total de expressões admitidas pelos administradores da *Fan Page*, não sendo, portanto, necessariamente o total de ações realizadas.

Outro aspecto pertinente ao período de coleta de dados foi a sazonalidade de uma questão crítica de saúde pública, sendo que esse fato constitui ao mesmo tempo uma limitação por se tratar de um período de crise com o aumento do número de casos de dengue e a ocorrência de doenças relacionadas ao *Aedes aegypti* como zika, *chikungunya* e a relação entre zika e microcefalia. A amostragem representa, também, limitação em relação aos influenciadores (24) detectados pela ferramenta Fanpage Karma. Em segundo momento, pela identificação de quase metade dos influenciadores serem servidores públicos estaduais de saúde ou terem algum tipo de vínculo empregatício com órgãos do Sistema Estadual de Saúde.

A contribuição desta pesquisa pode ser ampliada com novas pesquisas relacionando os construtos estudados. Sugerem-se estudos de casos comparativos com outros órgãos públicos tanto das esferas nacional, internacional, estaduais e municipais. Tais pesquisas proporcionariam uma visão ampliada sobre ações da Administração Pública, percepção do cidadão e conceitos que estão sendo aplicados ou ignorados tanto pela Administração Pública quanto pelos cidadãos e sociedade organizada.

## REFERÊNCIAS

BAIRD, C. H.; PARASNIS, G. From social media to social customer relationship management. **Strategy & leadership**, v. 39, n. 5, 2011.

BASTOS, H. Ciberjornalismo e Narrativa Hipermedia. **Revista PRISMA. COM**, n. 1, 2005.

BONSÓN, E. et al. Local e-government 2.0: Social media and corporate transparency in municipalities. **Government information quarterly**, v. 29, n. 2, 2012.

BONSÓN, E.; ROYO, S.; RATKAI, M. Citizens engagement on local governments Facebook sites. An empirical analysis: The impact of different media and content types in Western Europe. **Government Information Quarterly**, v. 32, n. 1, 2015.

CUNHA, M. A. V. C.; COELHO, T. R.; POZZEBON, M. Internet e participação: o caso do orçamento participativo digital de Belo Horizonte. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 3, 2014.

FREY, K. Governança eletrônica: experiências de cidades europeias e algumas lições para países em desenvolvimento. In: Conferência Eletrônica do Centro Virtual de Estudos Políticos (CEVEP), 1, 2000, Belo Horizonte. **Anais...** Minas Gerais: UFMG, 2000.

GUNAWONG, P. Open government and social media: A focus on transparency. **Social Science Computer Review**, v. 33, n. 5, 2015.

LÉVY, P. **O que é o virtual?** Tradução de Paulo Neves. São Paulo, 1ª edição, Editora 34, 2005.

PINHO, J. B. **Jornalismo na internet: planejamento e produção da informação on-line.** São Paulo: Summus, 2003.

REDDICK, C. G.; NORRIS, D. F. Social media adoption at the American grass roots: Web 2.0 or 1.5? **Government Information Quarterly**, v. 30, n. 4, 2013.

REGO, F. G. T. **Jornalismo empresarial: teoria e prática.** Summus Editorial, 1984.

REINO, L. S. A. A rastreabilidade como característica do ciberjornalismo. In: Simpósio Internacional De Ciberjornalismo, 5., 2014, Campo Grande. **Anais...** Mato Grosso do Sul: UFMS, 2014.

VIGODA, E. From responsiveness to collaboration: Governance, citizens, and the next generation of public administration. **Public administration review**, v. 62, n. 5, 2002.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e método.** Tradução de Daniel Grassi. 2ª edição, Bookman, 2001.