

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
MARANHÃO - IFMA
CENTRO DE REFERÊNCIA TECNOLÓGICA- CERTEC
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL-UAB**

**A GESTÃO PÚBLICA NO AMBIENTE DE MUDANÇAS TECNOLÓGICAS EM
PROL DA DESBUROCRATIZAÇÃO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS.**

Erymônica Câmara Pereira
erymonica@gmail.com

Adriana Queiroz do Amaral Ribeiro
adriana.queirozz@hotmail.com

Resumo

Este artigo teve como principal objetivo analisar as contribuições da Tecnologia na Gestão Pública, visando destacar como o acesso à informação é primordial para minimizar a demora e a falta de comunicação entre os órgãos públicos e a sociedade. A pesquisa foi classificada como quantitativa bibliográfica, pois o estudo utiliza-se de bases teóricas já publicadas, nas principais plataformas de pesquisas sobre a área administrativa tais como. Scielo, Google Acadêmico, Science Direct e PubMed. Os resultados apontaram a importância de alguns aspectos que se desenvolveram em quatro principais eixos que são: gestão pública, tecnológica da informação, o estado burocrático e serviços públicos. Neste sentido, verificou-se a relação entre estes quatro tópicos que vêm interagindo de forma constante com a sociedade por meio da Tecnologia em prol de desburocratização do sistema e melhoria na prestação dos serviços públicos à coletividade.

Palavras-chave: Tecnologia da Informação. Gestão Pública. Serviços Públicos.

Abstract

This paper has as main goal to analyze the contributions of technology in public management, aiming to highlight how access to information is essential to minimize the delay and lack of communication between public agencies and society. The research was classified as bibliographic quantitative. Therefore, the study is based on theoretical bases already published, in the main research platforms on the administrative area. Scielo, Google Academic, Science Direct and PubMed. The results pointed to the importance of some aspects that have developed in four main axes that are: public management, information technology, bureaucratic state and public services. In this sense, there was a relationship between these four topics that have been interacting with the environment society in a constant way in order to reduce the bureaucracy of the system and to improve the provision of services to a community.

Keywords: Information Technology. Public Administration. Public Services.

1 INTRODUÇÃO

A sociedade moderna sempre foi regida de mudanças, naturais, culturais, sociais, políticas, econômicas ou tecnológicas. Essas mudanças sempre fizeram e fazem parte da evolução humana; nesse contexto, o novo torna-se inovador, o velho torna-se relíquia, no entanto, a história desses eventos remete a um passado nem tão distante assim.

A História relembra as principais revoluções já vivenciadas pela sociedade moderna, sendo estas ainda descritas e apresentadas nos principais museus, livros de histórias e canais educativos, tais como Revolução Francesa, Revolução Industrial, Primeira Guerra Mundial (1914-1918), Segunda Guerra Mundial (1939-1945) e pôr fim a Revolução Tecnológica.

Cumprе ressaltar que a revolução tecnológica se concretizou e popularizou a partir da década de 90, com a expansão da Internet, a construção dos canais de mídia e o acesso as informações. Nesse contexto, o acesso à informação e comunicação da gestão pública com a sociedade por meio da Internet só foi possível com finalidade de “proporcionar um meio de interação através do qual o público e os políticos podem trocar informações, consultar e debater, de maneira direta, contextualizada, rápida e sem obstáculos democráticos” (MAIA, 2002 *apud* SANTANA, SOUZA, 2017, p.101).

Nos anos 90, com a grande propagação ao acesso das redes informatizadas no Brasil, a Administração Pública teve um período onde os governos investiram no processo de interação da sociedade com os órgãos públicos, criando novas formas de comunicação contribuindo para os sistemas de planejamento participativo, comunidades virtuais, cogestão e Instrumentos de Consulta Constitucional. (FERREIRA, 2012).

Sendo assim, o presente artigo científico relacionará os seguintes eixos: Gestão Pública, Tecnologia e Informação, o estado burocrático e serviços públicos. O acesso à informação é o elemento-chave entre esses eixos, sendo que o objetivo a ser considerado é como a Gestão Pública vem interagindo com a Tecnologia em prol da melhoria na prestação de serviços públicos.

Considerando-se os itens citados acima, este artigo teve como objetivo analisar as contribuições da Tecnologia na Gestão Pública, visando destacar como o acesso à informação é primordial para minimizar a demora e a falta de comunicação

entre os órgãos públicos e a sociedade. A pesquisa tem como fonte de dados, artigos publicados no período de 2001 a 2018 e com relevância a temática.

2 GESTÃO PÚBLICA NO CONTEXTO BRASILEIRO

A Gestão Pública em seu contexto possui múltiplas e essenciais tarefas para um bom funcionamento e ordenamento da sociedade. Seu principal foco é promover o bem-estar a um bom convívio de todos os cidadãos. Além disso, sua aplicabilidade está inserida em um macroambiente que envolve diversas áreas do conhecimento.

Para conceituar Gestão Pública consideram-se vários elementos de estudo que conduzem alternativas de respostas e singularidades na Gestão Pública, dentre essas áreas de conhecimento, podem ser citadas 11 áreas a seguir: (Filosofia, Matemática, Psicologia, Sociologia, Política, Ecologia e Sustentabilidade, Direito, Economia, informática, Administração e Gestão). Santos (2014) destaca ainda que a Gestão Pública é o ato de planejar, organizar, dirigir e controlar os bens e interesse Públicos, agindo de acordo com os princípios administrativos em prol da coletividade levando em consideração o tempo e o espaço.

De acordo com Araújo (2007, p.09)

Os modelos de gestão pública influenciam a abordagem que o governo utiliza para organizar os recursos e transformá-los em serviços públicos. Os resultados das políticas públicas dependem, em boa medida, do modelo de gestão adotado e da forma como ele funciona. Naturalmente que as contingências que estão presentes no ambiente também influenciam a implementação das políticas públicas e, em última análise, os resultados.

Para Bresser-Pereira (2012), a Gestão Pública tem foco o cidadão e representa uma das conquistas almejadas desde o início da reforma gerencial do Estado. A Gestão Pública é considerada o meio de desburocratização dos processos, com intuito de promover e contribuir para a qualidade dos serviços públicos, priorizando um modelo de excelência em gestão e reconhecimento da coletividade e assim como das organizações privadas.

Nessa perspectiva é fundamental discutir, em linhas gerais, essa importante ferramenta da reforma gerencial no cenário brasileiro. Na proporção que o país passava por mudanças na estrutura do Estado na metade do século XX, com a expansão das funções econômicas e sociais do Estado, e, de outro, o desenvolvimento tecnológico e à globalização da economia mundial (BRASIL, 1995).

Segundo Ferreira (2012, p.1);

A sociedade da informação, a qual atualmente vivemos, se caracteriza pela necessidade de respostas rápidas e por uma cultura acentuadamente voltada aos relacionamentos internos e externos, transformações que se localizam principalmente nas formas e no tempo de distribuição da informação, resultado de inovações tecnológicas e da importância ofertada ao desenvolvimento social.

No que concerne ao desenvolvimento do Estado após a reforma gerencial de 1995, é imprescindível destacar diversos fatores que contribuíram para esse processo, principalmente o fator tecnológico. Este culminou para grandes mudanças em todas as esferas, alcançando as diversas estruturas, políticas e comportamentais. A disseminação de informação trouxe de maneira mais rápida respostas às demandas da sociedade, que até então demorada, em bem como a flexibilidade nas condutas e ações.

Santana, Souza (2017, p.100) afirmam que,

O avanço tecnológico, especialmente relacionado às tecnologias digitais da informação e comunicação, ocorridas a partir do século XX, acarretou diversas mudanças na sociedade atual e exigiu que a comunicação organizacional se reconfigurasse diante das possibilidades da era digital.

Em contrapartida, o Brasil compassadamente ainda encontra-se resistente a essas mudanças de dispõe e articular um novo modelo de desenvolvimento em virtude da característica burocrática advindo do seu processo histórico. Essa característica expressa uma lacuna em detrimento da centralidade de poder e de informação, assim como também impacta também no processo de tomada de decisão.

De acordo com Maia (2007, p.54), afirma-se que

A democracia, para funcionar bem, com eficiência e vitalidade, precisa de diferentes recursos, tais como: a educação das pessoas; a prática da conversação e da discussão, entre os próprios cidadãos. De assuntos de interesse coletivo; e engajamento em políticas institucionais.

Contudo, o papel do gestor público é indispensável no alinhamento dessas vertentes para elaboração de propostas promissoras. Outro aspecto pertinente a essa abordagem consiste na postura do gestor público em conter uma visão holística e flexível para promover melhorias à sociedade e bem-estar.

2.1 O Estado Burocrático

O Estado é soberano, sendo caracterizado como uma entidade político-social juridicamente organizado para executar os objetivos da soberania nacional. Importante lembrar que o primeiro autor que introduziu o termo Estado foi Maquiável, em sua obra *O príncipe*. (SANTOS, 2014, p.4)

Para Ferreira (2011) “A construção do Estado envolve estruturas racionais de organização, com a concepção do poder supremo sobre a sociedade, que controla e normatiza comportamentos através dos poderes Legislativo, Executivo e Judiciário”.

No tange aos fins históricos, o estado burocrático inicia-se através das reformas administrativas, patrimonialistas, burocrática e gerencial, segundo Ferreira (2012):

Historicamente, pode-se dizer que a Administração no Brasil passou por fases conceituais distintas:

Administração Pública Patrimonialista (anterior à Revolução de 30).

Administração Pública Burocrática (criação do Departamento de Administração do Serviço Público –DASP, em 1938).

Administração Pública Gerencial (com enfoque no cidadão, nos resultados e na descentralização dos serviços).

Com a reforma gerencial do Estado de 1995, foi consolidado um novo modelo de Gestão Pública baseado em qualidade e profissionalismo. Com essa nova concepção, o Estado brasileiro pautou a sua administração executada nos órgãos governamentais em ferramentas de gestão voltadas para qualidade e o alcance de resultados. Associada a essa nova dinâmica, os órgãos públicos procuraram estabelecer o uso de avaliação de desempenho dos funcionários públicos para melhorar a qualidade dos serviços prestados (ALENCAR; FONSECA, 2016).

Nessa perspectiva, percebe-se que, a partir da reforma gerencial de 1995, o foco da Administrada Pública foi direcionado para a sociedade. Esse foi o ponto de partida para que os cidadãos tivessem oportunidade de informar e declarar suas insatisfações, assim como suas sugestões para melhorar os sistemas de políticas públicas.

3 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

A Informação é o principal canal de registro da existência da civilização, considerada a principal engrenagem da atividade humana. Ela é vista como a

principal causa da existência da organização, pois, independentemente de sua natureza, tamanho ou atividades, toda e qualquer organização, para poder executar e prosseguir a sua missão cumprindo os seus objetivos, precisa de informações claras, coesas e sistematizadas. Assim, faz-se necessário existir na organização uma infraestrutura adequada para a manipulação desta massa de dados. Desta forma, a organização precisa conhecer os conceitos essenciais sobre o funcionamento dos Sistemas de Informação e as suas aplicações para que a gestão da TI no serviço público possa avançar com desenvoltura frente ao avanço das leis. (GOUVEIA; RANITO, 2004)

Nesse contexto a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é conceituada como um ativo estratégico que apoia processos de negócios institucionais, mediante a conjugação de recursos, processos e técnicas, sendo utilizados de maneira de custo benefício ao processar, armazenar, disseminar as informações (BRASIL, 2016).

Nessa perspectiva, a Tecnologia da Informação é propulsora na melhoria de desempenho dos sistemas de governança e no fortalecimento das tomadas de decisões atuando de forma eficiente e eficaz.

Partindo desse pressuposto, a Tecnologia de Informação e Comunicação dá ênfase ao governo eletrônico. Ruediger (2002, p.30) enfatiza que

O governo eletrônico, muito embora esteja marcado na sua fase atual pelo desenvolvimento de sistemas relativos ao provimento de serviços, aponta também, ainda que de forma subjacente, para uma possibilidade de extensão da esfera do Estado propícia a uma maior permeabilidade à cidadania, decorrente do caráter intrínseco na atividade de governo do componente político de sua ação.

Atualmente, o Governo Eletrônico em muitos países, principalmente em autarquias que executam serviços estão sendo direcionados por meio da inteligência artificial, tem como objetivo alcançar a eficiência na entrega de serviços ao cidadão.

Observando a sistemática do cenário do Governo Federal Brasileiro destacam-se a *priori*, os principais desafios a serem enfrentados para o aperfeiçoamento da efetividade das ações de governança digital, a seguir:

- a) Ampliar os canais de relacionamento entre a sociedade e o Estado;
- b) Coordenar investimentos em TIC, aumentando a eficiência na aplicação dos recursos públicos;

- c) Ampliar e otimizar o compartilhamento de sistemas, serviços e dados e infraestrutura governamental;
- d) Aprimorar a qualificação do corpo gerencial e técnico em competências como gestão e fiscalização de contratos e metodologias e ferramentas de governança e gestão de TIC;
- e) Desenvolver a capacidade de gestão, governança e inovação;
- f) Coordenar as políticas de governo digital e de inclusão social e digital;
- g) Criar mecanismos de acompanhamento, avaliação e incentivo à implementação da Carta de Serviço ao Cidadão; (BRASIL. 2016).

Com isso, observa-se que esse desafio está associado diretamente com as atividades dos gestores públicos, sendo que o desafio maior é mensurar os investimentos e cobrar uma postura de conhecimento da preocupação com os bens públicos, conferindo-se mais vigor ao Estado democrático e à coletividade.

4- SERVIÇOS PÚBLICOS

A trajetória dos serviços públicos basicamente teve início na Grécia antiga. Já no início do século XIX e no final do século XX, essa explicação foi considerada oficial e jurídica na França. Estudos evidenciam que, na Grécia antiga, os serviços eram prestados pelos detentores de grandes fortunas e não pelo poder organizado do Estado.

Para Meirelles (1997), todo e qualquer serviço, cujo objetivo principal é assistir a população, deve ser considerado serviço público, isto é, “todo aquele ofertado pela Administração, ou por seus delegados, sob normas e controles estatais, para satisfazer as necessidades essenciais ou secundárias da coletividade ou simples conveniências do Estado”,

Nessa relação, o Art.6º, § 1º da Lei 8.987/95, define serviços públicos como aquele “que satisfaz as condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas”.

A prestação de serviços com qualidade é sem dúvida primordial; na esfera pública ou na particular, ela envolve alguns eixos tais como, atendimento, confiabilidade, acesso, comunicação, velocidade, flexibilidade, cortesia, feedback, competência. Nessa proporcionalidade, as ferramentas tecnológicas em sua

inserção promoveram modernização ganhando espaço para soluções de problemas, além disso, demonstrou um ganho eminente na otimização de tempo e alternativas rápidas de decisão.

O fortalecimento das ferramentas tecnológicas tem permitido criar novas ideias e paradigmas na prestação de serviços, uma vez que o cenário brasileiro ainda é permeado de carência de resolutividade. Essa fragilidade gera e produz efeitos indesejáveis para os órgãos governamentais e toda sua estrutura.

Para Steuecker; Hoffmann (2017, p.372), embora a expressão serviços públicos seja usada de forma demasiadamente ampla, e compreenda todas as ações feitas pela Administração pública, essa expressão, em essência, está relacionada à atividade prestação, na qual o Estado proporciona algo necessário que a vida da coletividade, a saber: água, rede esgoto, energia elétrica, iluminação pública, escolas públicas, transporte urbano, hospitais, entre outros.

5 METODOLOGIA

A pesquisa tem como fonte de dados, artigos publicados no período de 2001 a 2018 e com relevância a Tecnologia da Informação na Gestão Pública. Ela pode ser classificada como quantitativa e bibliográfica. Destarte, se deve ao fato de que a pesquisa está baseada em artigos disponíveis nas plataformas de pesquisa como SCIELO, Google Acadêmico, Science direct e PubMed. A pesquisa utilizou-se das opções de busca “qualquer” e “contém” para os significantes em português: “Tecnologia da Informação”, “Gestão Pública”, “Serviços Públicos” e “Burocracia”.

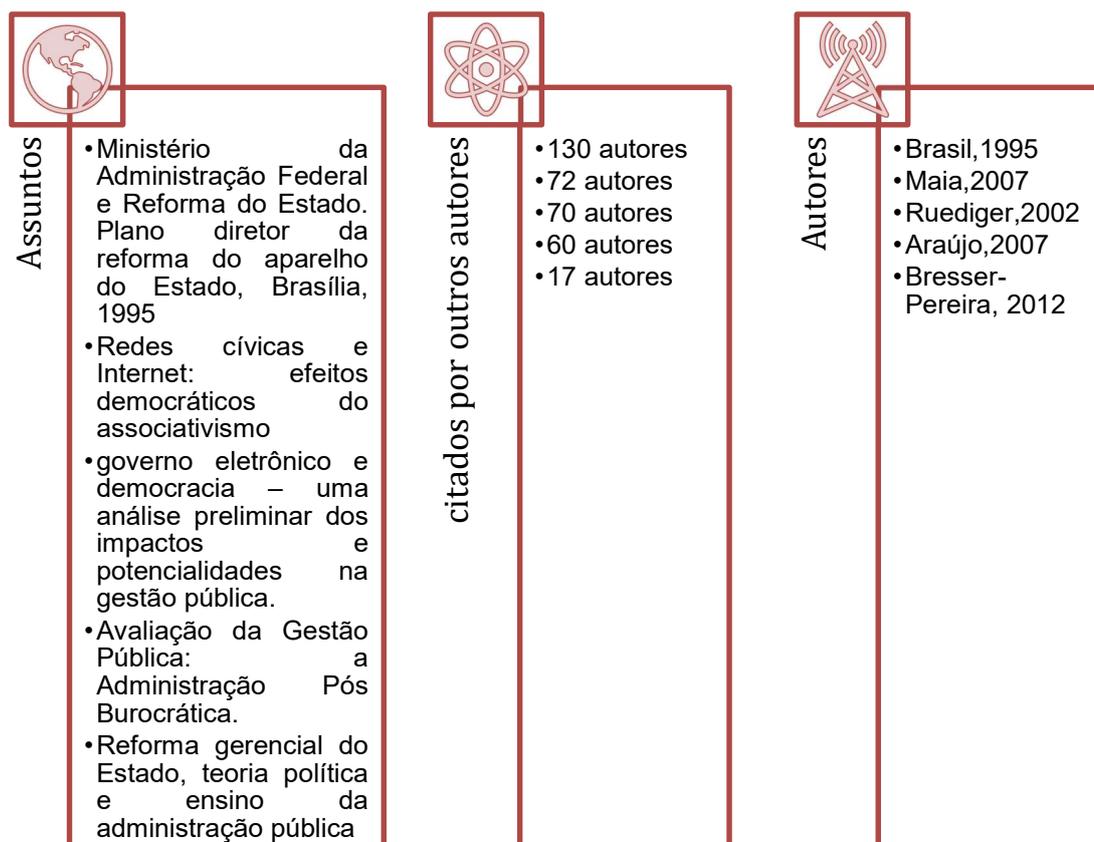
A pesquisa bibliográfica é realizada necessariamente, através de todo e qualquer outro tipo de pesquisa ou trabalho científico já analisado, publicados por meios escritos e eletrônicos como livros, jornais, artigos científicos, revistas, teses, dissertações, monografias páginas de web site. A pesquisa bibliográfica não se trata de mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre o tema: ela possibilita novo enfoque, abordagens, críticas e conclusões inovadoras e articuladoras (FONSECA, 2009).

Para Gressler (2004), a pesquisa quantitativa destaca-se pela formulação de hipóteses, quantificação nas modalidades de coleta de dados; tem por princípio garantir a precisão dos resultados e evitar distorções de análise e interpretação, considerando a relação de causa e efeito.

5.1 Análise de Dados

De acordo com os autores citados nos presentes artigos, observou-se que ambos deixam em evidencia a importância da participação da sociedade na tomada de decisões, principalmente as Políticas Públicas voltadas para os mais desamparados. A participação social tem sido reconhecida por estudiosos e governantes, a partir da conscientização de que a Democracia representativa não consegue atender adequadamente às demandas da sociedade (TENÓRIO, 2012 *apud* STEUECKER, HOFFMANN, 2017, p.375).

Figura 1: Assuntos e autores mais citados em artigos publicados em periódicos indexados, constantes nas bases de dados analisados do período de 2001 a 2018.



Em relação à Figura 1, percebe-se que o artigo mais referenciado se refere ao Plano diretor da reforma do aparelho do Estado de 1995, o qual impulsionou as reformas e o sistema burocrático brasileiro, consolidando as novas diretrizes da gestão pública no país.

O segundo e terceiro artigo referem-se aos autores Maia (2007) e Ruediger (2002), ambos tomam como evidências a associação da rede digital para a melhoria do sistema da informação na gestão pública.

Para os autores Araújo e Bresser-Pereira, fortalecem ainda mais em seus artigos o sistema gerencial na Gestão Pública, visando fortalecer o bem-estar da sociedade, além de contribuírem com seus pensamentos e experiências para novos estudos.

Quadro 1: Ano de publicação dos periódicos citados no artigo.

Ano	Obras citadas no artigo
1995	1
1997	1
2002	1
2004	2
2007	2
2009	1
2011	1
2012	2
2014	1
2016	2
2017	2

Fonte: elaborada pela autora (2019)

O quadro1 demonstra que à proporção que os anos passam, surgem novas pesquisas acerca da temática em discussão. De acordo com os anos de publicação, passa-se em a entender que todas são submetidas nas diversas bases de dados para publicação nas principais revistas conceituadas em qualidade e comprovações científicas. Logo, subtende se que os estudos citados nos artigos avaliados são de abrangência a serem explorados, ensejando a construção de novas linhas de investigações no processo de tecnologia da informação associado à gestão pública e serviços públicos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão Pública no ambiente de mudanças tecnológicas está atrelada ao modelo da Administração Pública Gerencial, com foco na sociedade, na descentralização dos processos e dos serviços públicos prestados. Dessa forma, a Gestão Pública, para acompanhar a modernização dos processos administrativos, assim como o crescimento intelectual e social da sociedade moderna e contemporânea, procurou contextualizar-se tecnologicamente, buscando o aperfeiçoamento de seus sistemas administrativos, para atuar dentro e fora dos princípios fundamentais que regem a esfera pública brasileira: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência, tendo em vista, seu papel de Estado democrático, em enfoque na melhoria e qualidade na prestação de serviços públicos ofertados para a coletividade.

A velocidade com que as coisas acontecem, as mudanças constantes na sociedade, fazem com que seja primordial a interação entre Estado e Sociedade. Sendo a Gestão Pública capaz de assegurar o acesso, a qualidade das informações e comunicação entre o setor público e a coletividade, sem deixar de lado o bem-estar da sociedade acima de qualquer interesse particular.

Com base na pesquisa pode-se verificar, que a integração da Tecnologia da Informação, comunicação, serviços públicos de forma ativa através de espaços virtuais aproximam mais a sociedade da esfera pública, estimulando cada vez mais a participação da comunidade, em prol de Políticas Públicas cada vez mais eficazes, transparência na prestação de contas, sendo que não basta apenas o Governo divulgar as informações sobre a gestão administrativa em portais: Cumpra explicar como e de que forma os recursos públicos foram utilizados, para que o cidadão tenha conhecimento e haja clareza da gestão.

Por fim, importa lembrar que as ferramentas tecnológicas estão disponíveis ao alcance da maioria da população, embora muitas pessoas ainda tenham dificuldades de acesso a essas bases de dados governamentais. Portanto, para atender a essa lacuna, o Estado deve dispor de tecnologias que correspondam a essas necessidades para que a informação seja disseminada a todos os cidadãos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Joaquim Filipe Ferraz Esteves de. **Avaliação da Gestão Pública: a Administração Pós Burocrática**. Universidade do Minho Portugal, 2007. Disponível em: <<http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/8309/3/ArtigoUNED.pdf>>. Acesso em: 06 mar. de 2019.

ALENCAR, Cícero Oliveira de; FONSECA, Ana Carolina Pimentel Duarte da. Excelência na Gestão Pública: a contribuição do Controle Interno da Marinha do Brasil. **REGE-Revista de Gestão** v. 23, 2016. p. 172-184.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. **Plano diretor da reforma do aparelho do estado Brasília, 1995**. Disponível em: <em: <http://www.bresserpereira.org.br/view.asp?cod=121> >. Acesso em: 18 mar. 2019.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Tecnologia da Informação. **Estratégia de Governança Digital da Administração Pública Federal 2019**. Brasília: MP, 2016. Disponível em:<<https://www.goverodigital.gov.br/documentos.../Estrategia-de-vernancaDigital.p..>>. Acesso em: 17 mar. 2019.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Reforma gerencial do Estado, teoria política e ensino da administração pública. **Revista Científica do Curso de Direito da Faculdade Estácio de Sá do Espírito Santo**, Vitória, v. 4, n. 7, jul./dez.2012.

FERREIRA, Michelle Karen de Brunis. **As novas configurações da Gestão Pública: comunicação, conhecimento e pessoas**. Unesp. São Paulo. 2012. Disponível em: <<http://www4.faac.unesp.br/publicacoes/anais-comunicacao/textos/34.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2019

FERREIRA, Eduardo Aparecido. **O papel estratégico da gestão de pessoas na administração na pública**. Curitiba: [s.n.], 2011.

FONSECA, Regina Célia Veiga da. **Metodologia do trabalho científico**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.

GOUVEIA, Luiz Borges; RANITO, João Vasco. **Sistemas de Informações de Apoio à Gestão**. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação, 2004.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa: projetos e relatórios**. 2. ed. rev. atual. São Paulo: Loyola, 2004. 295 p.

MAIA, Rousiley C.M. Redes cívicas e internet: efeitos democráticos do associativismo. **LOGOS 27: Mídia e democracia**, v. 14, 2º semestre 2007. Disponível em: <

<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/logos/article/view/12465/9665>>. Acesso em: 20 mar. 2019.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 22. ed. São Paulo: Malheiros, 1997.

RUEDIGER, Marco Aurélio. Governo eletrônico e democracia: uma análise preliminar dos impactos e potencialidades na gestão pública. O & S, v. 9, n. 25, setembro/dezembro. 2002. Disponível em< <http://www.scielo.br/pdf/osoc/v9n25/04.pdf>> Acesso em: 18 mar. 2019.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à gestão pública**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

SANTANA, Marília Barreto de; SOUZA, Cristina Gabriela Boesing de. Uso das redes sociais por órgãos públicos n Brasil e possibilidades de contribuição do monitoramento para gestão. **Revista Gestão, Org**, v. 15, Edição Especial, 2017. p.99-107.

STRUECKER, Denise Regina; HOFFMANN. Micheline Gaia. Participação social nos serviços públicos: caracterização do estado da arte por meio da bibliometria e da revisão sistemática. **REGE-Revista de Gestão**, v. 24, 2017. p. 371-380.