

PADRONIZAÇÃO DE PROCESSOS EM OUVIDORIA PÚBLICA DO JUDICIÁRIO: CAMINHOS PARA QUALIDADE E CIDADANIA

Autores: Cláudio Henrique Guerra Xavier da Silva – PPGE/UFRRJ

Dra. Maria Cristina Drumond e Castro – PPGE/UFRRJ

Resumo: O objetivo deste artigo é demonstrar como a gestão por processos pode ser aplicada para mapear e padronizar as atividades em uma Ouvidoria Pública do Judiciário. A ausência de processos formalizados tem gerado retrabalho, ineficiência e a adoção de procedimentos informais, comprometendo a continuidade e qualidade do serviço prestado. A pesquisa, de abordagem qualitativa e natureza aplicada, descritiva-exploratória, fundamenta-se no referencial teórico de “ouvidorias públicas” e “gestão por processos”. Como resultados, serão elaborados mapas de processos (*AS-IS e TO-BE*) utilizando a notação BPMN (*Business Process Model and Notation*), promovendo a uniformização de procedimentos e prazos para um atendimento mais eficaz ao cidadão-usuário. A pesquisa contribuirá para o aperfeiçoamento das ouvidorias públicas do Poder Judiciário, impactando positivamente a prestação de serviços e a transparência institucional.

Palavras-Chave: Mapeamento de Processos; Padronização de Processos; Ouvidoria Pública; BPM.

1. Introdução

A consolidação da cidadania no Brasil, especialmente após a promulgação da Constituição Federal de 1988 (Brasil, CF, 1988), demandou a criação de instrumentos institucionais capazes de assegurar a transparência, o controle social e a responsividade das organizações públicas (Menezes, Lima e Cardoso, 2015). As ouvidorias públicas emergem, nesse contexto, como canais legítimos de interlocução entre o Estado e a sociedade civil, permitindo que os cidadãos expressem demandas, críticas e sugestões, além de contribuírem para a melhoria contínua dos serviços prestados (Lyra, 2004).

Presentes nos três Poderes da União (Judiciário, Legislativo e Executivo) e nas três esferas de governo (federal, estadual e municipal), essas estruturas variam em grau de institucionalização e efetividade, indo de simples balcões de atendimento até sistemas sofisticados de escuta e monitoramento (Gomes, 2015).

No âmbito do Poder Judiciário, as ouvidorias desempenham papel estratégico no fortalecimento da governança e na promoção da *accountability* institucional, contribuindo para o aprimoramento da prestação jurisdicional, a identificação de problemas, a proposição de soluções e o monitoramento da qualidade dos serviços prestados (Gomes, 2000; Lyra, 2004; Menezes, Lima e Cardoso, 2015; Rabelo; Alencar, 2016; Comparato, 2015).

As ouvidorias são os principais canais de comunicação de diálogo permanente e eficaz com os cidadãos, devendo, portanto, estar preparadas para receber e tratar, de forma célere e qualificada, manifestações que envolvem desde dúvidas e reclamações até denúncias com impacto direto na credibilidade e transparência do Poder Judiciário (Gomes, 2000; Rabelo; Alencar, 2016; Comparato, 2015).

Problematização: Diversas ouvidorias, entre elas as do Poder Judiciário, ainda operam sem processos de trabalho devidamente padronizados e mapeados. A Ouvidoria a ser estudada foi instituída em 2011 e, até a presente data, não possui fluxos de trabalho devidamente documentados. Essa ausência de padronização técnico-científica tem contribuído para que cada gestor ou servidor no atendimento das demandas adote procedimentos diferentes em casos da mesma natureza, resultando em retrabalho, ineficiência e inconsistências no tratamento e na resolução das demandas gerando morosidade, e principalmente no controle da qualidade dos serviços prestados.

Problema de Pesquisa: A questão norteadora desta pesquisa é a ausência de padronização dos processos de trabalho em uma Ouvidoria Pública do Poder Judiciário. Portanto, o problema de pesquisa formulado foi: *Como a gestão por processos pode padronizar o trabalho em uma Ouvidoria Pública do Poder Judiciário, a fim de melhorar a qualidade do serviço e garantir a efetividade no atendimento ao cidadão?*

Objetivos: O objetivo geral da pesquisa é propor a padronização dos processos de trabalho em uma Ouvidoria Pública do Poder Judiciário, por meio da notação BPMN (*Business Process Model and Notation*). São objetivos intermediários: a) diagnosticar a situação atual dos processos de trabalho na Ouvidoria identificando gargalos, redundâncias e oportunidades de melhoria; b) analisar os normativos das ouvidorias do Poder Judiciário Federal. c) comparar as práticas de gestão por processos adotadas nessas ouvidorias; d) mapear e modelar os processos

de trabalho, com base em metodologias de gestão por processos e nas melhores práticas identificadas.

Justificativa e Relevância: A padronização dos processos não só visa a eficiência, mas também se mostra essencial para garantir a conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e a Lei de Acesso à Informação (LAI), para a segurança e a transparência no tratamento de dados sensíveis dos cidadãos.

A relevância desta pesquisa manifesta-se em três dimensões. Do ponto de vista **Institucional**, existe uma necessidade premente da Ouvidoria em possuir uma padronização dos processos para que a qualidade da prestação dos serviços seja alcançada e monitorada por meios técnico-científicos, e não por práticas informais e subjetivas, que variam a cada gestão. **Socialmente**, a ouvidoria é um canal importante de acesso à justiça e cidadania, permitindo o exercício do direito de participação na gestão, possibilitando o controle da administração e contribuindo para a correção e aprimoramento da governança institucional.

A última dimensão é a **Contribuição Teórica**, a pesquisa tem o potencial para contribuir em preencher a lacuna científica sobre a gestão por processos nas ouvidorias do Poder Judiciário, considerando a escassez de contribuições específicas na implementação de metodologias de mapeamento de processos BPM (*Business Process Management*), adaptadas à realidade das ouvidorias públicas do Poder do Judiciário, propondo fluxos específicos para o tratamento de diferentes tipos de manifestações.

2. Fundamentação Teórica

A fundamentação teórica deste estudo está alicerçada em dois eixos que se interconectam para formar a base conceitual da pesquisa: (1) Ouvidorias Públicas e (2) Gestão por Processos e Padronização.

2.1 Ouvidoria Pública

As ouvidorias públicas constituem instrumentos essenciais de participação social e controle da administração pública no ordenamento jurídico brasileiro. Sua origem conceitual remonta ao modelo europeu de *ombudsman*, que foi adaptado às especificidades do sistema administrativo nacional, particularmente após a promulgação da Constituição Federal de 1988 (Gomes, 2000; Lyra, 2004; Comparato, 2016; Rabelo; Alencar, 2016).

Nossa Carta Magna estabeleceu os pilares fundamentais para a participação cidadã e a transparência administrativa, criando o arcabouço constitucional necessário para o desenvolvimento destes mecanismos de controle social (Brasil, CF, 1988).

O desenvolvimento normativo das ouvidorias públicas no Brasil foi consolidado através de dois marcos regulatórios principais. A Lei nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), estabeleceu os fundamentos para a transparência administrativa e o direito fundamental de acesso às informações públicas.

Posteriormente, a Lei nº 13.460/2017, denominada Código de Defesa do Usuário do Serviço Público, definiu parâmetros específicos para a atuação, estruturação e funcionamento das ouvidorias públicas em todas as esferas administrativas. Estas normas legais estabeleceram as principais diretrizes para que as ouvidorias passassem de meros canais de reclamação para meios de participação popular e aprimoramento da gestão pública (Brasil, 2011; Brasil, 2017).

Menezes e Cardoso (2016) caracterizam estas instituições como mecanismos institucionais de participação e controle social, destacando seu papel na democratização do acesso aos serviços públicos e na promoção da *accountability* governamental. Brito, Pfaffenseller e Bertachini (2021) analisam os cenários e desafios contemporâneos das ouvidorias brasileiras, enfatizando as transformações tecnológicas que têm ampliado significativamente o acesso dos cidadãos a estes canais de participação. Estas mudanças tecnológicas não apenas democratizaram o acesso, mas também exigiram adaptações institucionais para o tratamento de demandas cada vez mais complexas e diversificadas.

Dentre os três poderes da república, as ouvidorias do Poder Judiciário transcendem a função de mero canal de reclamação, assumindo um papel estratégico e peculiar. Essa particularidade deriva da missão constitucional do Judiciário de ser o guardião dos direitos fundamentais e o provedor da prestação jurisdicional. Nesse contexto, a ouvidoria atua como um elo vital entre a sociedade e a Justiça, promovendo o controle social e o aprimoramento dos serviços judiciários.

Reconhecendo a importância de uniformizar e fortalecer essa atuação, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), editou a Resolução CNJ nº 432/2021. Este ato normativo estabeleceu diretrizes unificadas para as atribuições, a organização e o funcionamento das ouvidorias em todos os tribunais do país, consolidando-as como instrumentos essenciais de transparência, gestão participativa, ferramenta estratégica de governança e *accountability* e fortalecimento da cidadania no acesso à Justiça (Brasil, 2021).

A consolidação das ouvidorias como unidades essenciais e estratégicas depende, além dos marcos normativos vigentes, de que sua atuação seja amparada por uma metodologia de trabalho que assegure consistência, transparência e padronização. Essa necessidade de padronização conduz ao segundo eixo teórico deste estudo: A Gestão por Processo.

2.2 Gestão por Processos

O segundo eixo terá como fundamento o referencial teórico-metodológico da gestão por processos - BPM e sua aplicabilidade em organizações públicas, especialmente nas ouvidorias do Poder Judiciário. Serão analisados os fundamentos conceituais, metodologias e ferramentas para mapeamento, análise e melhoria de processos.

A abordagem de padronização de processos será analisada com base no ABPMP - *Guia para o gerenciamento de processos de negócio: corpo comum de conhecimento* (2013). Este guia estabelece fundamentos, práticas e ferramentas recomendadas para a aplicação do BPM, incluindo a notação BPMN, amplamente utilizada para modelagem gráfica de processos, permitindo representação padronizada, visual e compreensível dos fluxos de atividades. O BPM compreende um ciclo contínuo de atividades: planejamento, análise, desenho e modelagem, implementação, monitoramento e controle, e refinamento, que permite a melhoria contínua dos processos organizacionais.

A gestão por processos é uma abordagem estratégica gerencial que visa a melhoria contínua dos processos organizacionais, integrando estratégias e objetivos organizacionais com as

expectativas e necessidades dos clientes e usuários, através do foco em processos ponta a ponta (Baldam, Valle & Rozenfeld (2014).

No setor público, a adoção de BPM tem sido gradualmente incorporada como resposta à demanda por maior efetividade, transparência e *accountability*. Brodbeck, Hoppen e Bobsin (2016) discutem a aplicação de BPM no serviço público brasileiro, destacando a importância de adaptar as metodologias tradicionais às particularidades do setor público, como a necessidade de transparência, *accountability* e participação social.

Bueno (2021) aborda o uso do BPM no mapeamento de processos nas organizações, enfatizando como ele permite identificar redundâncias, gargalos e oportunidades de melhoria, contribuindo para a otimização dos fluxos de trabalho. A padronização operacional, além de contribuir para a eficiência, também melhora a transparência e a continuidade institucional, reduzindo a dependência de práticas informais e decisões *ad hoc*.

A consistência no tratamento das manifestações cidadãos é fundamental para a manutenção da credibilidade institucional. Processos bem definidos e padronizados asseguram que demandas similares recebam tratamento uniforme, independentemente do servidor responsável pelo atendimento.

No contexto do Poder Judiciário brasileiro, Kim e Silva (2020) analisam a aplicação de metodologias de gestão por processos e seus avanços, evidenciando que a gestão estratégica baseada em processos tem contribuído significativamente para a modernização e eficiência do sistema judiciário. A aplicação do BPM em ouvidorias, visa o atendimento mais célere, eficiente e padronizado às manifestações dos cidadãos, superando problemas como retrabalho, morosidade e inconsistência nas respostas.

Apresentada a base conceitual, a próxima seção detalha o percurso metodológico adotado para investigar o fenômeno.

3. Método de Pesquisa

3.1 Caracterização da Pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se como **aplicada** quanto à sua natureza, pois visa gerar conhecimentos para aplicação prática na solução de problemas específicos, no caso, a padronização dos processos em uma Ouvidoria Pública do Poder Judiciário Federal (Gil, 2017). Quanto aos objetivos, configura-se como **descritiva** e **exploratória**: descritiva por buscar estabelecer relações entre variáveis e descrever características do fenômeno estudado; exploratória por buscar maior familiaridade com o problema (Nunes, 2021). A abordagem adotada é **qualitativa**, com ênfase na compreensão dos processos organizacionais e seus significados (Nunes, 2021).

O método de procedimento será o **estudo de caso único** (Yin, 2001), tendo como unidade de análise uma Ouvidoria Pública do Poder Judiciário, complementado por pesquisa documental e bibliográfica. Essa abordagem é apropriada quando se deseja investigar em profundidade fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto real, especialmente em situações em que as fronteiras entre fenômeno e contexto não são claramente delimitadas. Apesar da especificidade do caso, busca-se um modelo que apresente potencial de aplicabilidade e replicabilidade em outros contextos institucionais.

3.2 Técnicas de Coleta de Dados

A coleta de dados será realizada através de múltiplas técnicas, conforme recomendado por Yin (2001) para estudos de caso, permitindo a triangulação de dados. As principais estratégias incluem:

- **Pesquisa documental:** Análise da legislação pátria (constitucional e infraconstitucional), resoluções do Conselho Nacional de Justiça, instruções normativas, relatórios de gestão, manuais operacionais e fluxos de trabalho existentes na Ouvidoria objeto do estudo. Normas internas de outras ouvidorias do Poder Judiciário (instruções normativas, relatórios de gestão, manuais operacionais e fluxos de trabalho disponíveis nos portais institucionais ou obtidos, por meio, Lei de Acesso à Informação).

- **Observação participante:** Registro sistemático das rotinas e processos de trabalho da Ouvidoria, com foco na identificação de gargalos e oportunidades de melhoria, duplicidades e padrões informais de atuação. Formulários de observação serão utilizados para documentar as interações e fluxos.

- **Benchmarking:** Análise comparativa das melhores práticas de gestão por processos em ouvidorias do Poder Judiciário, especialmente no âmbito federal. Esta análise será guiada por uma matriz de *benchmarking* para comparar aspectos como estrutura processual, uso de tecnologia e indicadores de desempenho.

3.3 Percurso metodológico

A pesquisa será desenvolvida em cinco etapas principais, seguindo o ciclo de BPM proposto por Baldam, Valle e Rozenfeld (2014)



Figura 1. Procedimento a ser realizado no desenvolvimento da pesquisa
Fonte: Elaborado pelo autor com a ferramenta *Napkin AI*

3.4 Análise e Interpretação dos Dados

A análise e interpretação dos dados seguirão uma abordagem metodológica qualitativa, de natureza aplicada e descritiva, buscando explorar e compreender a complexa realidade institucional. Será adotado o método comparativo, conforme sugerido por Schneider e Schmitt (1988), que envolverá três fases principais: a seleção de fenômenos comparáveis (fluxos de trabalho das ouvidorias); definição dos elementos a serem comparados (normas internas e procedimentos) e generalizações dos resultados (compatibilidade, desconformidade e aperfeiçoamento da padronização dos processos de trabalho da Ouvidoria).

3.5 Limitações Metodológicas

Reconhecem-se como limitações metodológicas potenciais: a especificidade do caso estudado, que pode limitar a generalização dos resultados; a possibilidade de resistências institucionais à mudança de processos estabelecidos; os desafios de implementação em contexto de transição de gestão; e a escassez de estudos similares sobre ouvidorias no Poder Judiciário. Estas limitações serão consideradas na análise dos resultados e nas recomendações finais da pesquisa.

4. Conclusões

Este trabalho propõe a padronização dos processos de trabalho em uma Ouvidoria Pública do Poder Judiciário, utilizando a notação BPMN como ferramenta central. A pesquisa demonstrará como a metodologia de gestão de processos (BPM) pode contribuir para superar os desafios decorrentes da ausência de procedimentos formalizados, que atualmente geram retrabalho, ineficiência e morosidade no serviço prestado.

A abordagem metodológica, fundamentada no ciclo BPM, oferece um caminho estruturado para a melhoria organizacional, incluindo planejamento, análise, desenho, implementação, e monitoramento contínuo.

Os resultados esperados, como a produção de mapas de processos e a documentação dos fluxos de trabalho, servirão como base para a aplicabilidade prática na ouvidoria, objeto do estudo, resultando na uniformização de procedimentos e prazos, que são fundamentais para a manutenção da credibilidade institucional.

Portanto, a implementação de uma cultura de gestão por processos e a subsequente padronização permitirão à Ouvidoria Pública do Poder Judiciário atuar de forma mais efetiva e transparente, contribuindo para a modernização de outras ouvidorias do sistema judiciário e para o fortalecimento da cidadania no acesso à Justiça.

Referências

ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT. **Guia para o gerenciamento de processos de negócio**: corpo comum de conhecimento. Brasil: ABPMP, 2013. Disponível em:

http://ep.ifsp.edu.br/images/conteudo/documentos/biblioteca/ABPMP_CBOK_Guide_Portuguese.pdf. Acesso em: 25 jul. 2025.

BALDAM, R.; VALLE, R.; ROZENFELD, H. **Gerenciamento de processos de negócio - BPM: uma referência para implantação prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. Disponível em: <https://repositorio.usp.br/item/002501576>. Acesso em: 14 jul. 2025.

BRASIL. [Constituição (1988)]. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [1988]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 jun. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso às informações previstas no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm. Acesso em: 20 jun. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.460**, de 26 de junho de 2017. Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113460.htm. Acesso em: 20 jun. 2025.

BRITO, M. I. de L.; PFAFFENSELLER, A. C. de A.; BERTACHINI, L. (org.). **Ouvidoria brasileira: cenários e desafios**. Brasília: Universidade de Brasília, 2021. Disponível em: <https://livros.unb.br/index.php/portal/catalog/view/105/281/3948>. Acesso em: 07 abr. 2025.

BRODBECK, A. F.; HOPPEN, N.; BOBSIN, D. Uma metodologia para implementação da gestão por processos em organizações públicas. **Revista de Administração da UFSM**, v.4, p.699 -720, 2016. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/download/44444>. Acesso em: 22 abr. 2025.

BUENO, R. V. **O uso do BPM no mapeamento de processos nas organizações: uma revisão sistemática da literatura**. 2020. Dissertação (Mestrado em Gestão e Organização do Conhecimento) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/33859?mode=full>. Acesso em: 20 mai. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução n. 215**, de 16 de dezembro de 2015. Dispõe, no âmbito do Poder Judiciário, sobre o acesso à informação e a aplicação da Lei 12.527/2011. Brasília, DF. CNJ, 2015. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2236>. Acesso em: 21 mar. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Resolução nº 432**, de 27 de outubro de 2021. Dispõe sobre as atribuições, a organização e o funcionamento das Ouvidorias dos tribunais, da Ouvidoria Nacional de Justiça e dá outras providências. Brasília, DF. CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4213>. Acesso em: 21 mar. 2025.

COMPARATO, B. K. **Ouvidorias públicas como instrumentos para o fortalecimento da democracia participativa e para a valorização da Cidadania**. In: MENEZES, Ronald do Amaral; CARDOSO, Antonio Semeraro Rito (Orgs.). *Ouvidoria pública brasileira: reflexões, avanços e desafios*. Brasília: Ipea, 2015. p. 43-54.

GOMES, M. E. A. C. e. **Modelos de ouvidorias públicas no Brasil**. In: MENEZES, Ronald do Amaral; CARDOSO, Antonio Semeraro Rito (Orgs.). *Ouvidoria pública brasileira*:

- reflexões, avanços e desafios*. Brasília: Ipea, 2015. p. 13-41. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/entities/publication/2006b2fa-f84b-47c4-b508-40759299521a>. Acesso em: 25 jul. 2025
- GOMES, M. E. A. C. **Causalidade de sentido e adequação estruturo-funcional**. 509 f. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. Barueri: Atlas, 2002. 176 p. Disponível em: <https://docente.ifrn.edu.br/mauriciofacanha/ensino-superior/redacao-cientifica/livros/gil-a.-c.-como-elaborar-projetos-de-pesquisa.-sao-paulo-atlas-2002./view>. Acesso em: 18 mai. 2025.
- KIM, R. P.; SILVA, F. A. Gomes. A Gestão Estratégica no Poder Judiciário e seus avanços nos 15 anos do Conselho Nacional de Justiça. **Revista CNJ**, Brasília, v. 4, n. 1, p. 207-218, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/xmlui/handle/123456789/164?show=full>. Acesso em: 20 mai. 2025.
- LYRA, R. P.. **O Ouvidor: o defensor dos direitos**. In: LYRA, Rubens Pinto (Org.). *Autônomas x obedientes: a ouvidoria pública em debate*. João Pessoa: Editora UFPB, 2004. p. 3-21. Disponível em: <https://carceraria.org.br/wp-content/uploads/2012/07/Ouvidorias.pdf>. Acesso em: 04 ago. 2025.
- MENEZES, R. do A.; CARDOSO, A. S. R. (org.). **Ouvidoria pública brasileira: reflexões, avanços e desafios**. Brasília: Ipea, 2016. 231 p. il., gráfico. cor. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/6601>. Acesso em: 22 jul. 2025.
- NUNES, M. S. C. **Metodologia universitária em 3 tempos** [recurso eletrônico] / Martha Suzana Cabral Nunes. – São Cristóvão, SE: Editora UFS, 2021. 52 p.: il. E-Book. Disponível em: <https://ri.ufs.br/jspui/handle/riufs/14940>. Acesso em: 22 mai. 2025.
- RABELO, M. C. dos S.; ALENCAR, J. L. O. **Ouvidorias públicas no contexto do novo serviço público: o caso da Ouvidoria da Receita Federal do Brasil – 1a Região Fiscal**. In: MENEZES, Ronald do Amaral; CARDOSO, Antonio Semeraro Rito (Orgs.). *Ouvidoria pública brasileira: reflexões, avanços e desafios*. Brasília: Ipea, 2015. p. 203-214.
- SCHNEIDER, S.; SCHIMITT, C. J. O uso do método comparativo nas Ciências Sociais. **Cadernos de Sociologia**, Porto Alegre, v. 9, p. 49-87, 1998. Disponível em: <https://elizabethruano.com/wp-content/uploads/2018/08/schneider-schmitt-1998-o-uso-do-metodo-comparativo-nas-ciencias-sociais.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2025.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. Disponível em: <https://periodicos.ufam.edu.br/index.php/BIUS/article/view/9202/6646>. Acesso em: 20 abr. 2025.