



A EXPERIÊNCIA DO PROGRAMA REENCONTRO DO SENADO FEDERAL

THE EXPERIENCE OF THE REUNION PROGRAM OF BRAZILIAN FEDERAL SENATE

LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA REENCUENTRO DEL SENADO FEDERAL BRASILEÑO

Ilana Trombka¹
Paulo Ricardo dos Santos Meira²

Resumo: O recadastramento obrigatório dos servidores aposentados e pensionistas, como “prova de vida” para a instituição e órgãos de controle é realizado anualmente, no seu mês de aniversário. Não obstante a importância do procedimento, a Diretoria-Geral do Senado recebia críticas dos aposentados e pensionistas acerca da dificuldade logística de acesso e estacionamento no Senado, para a realização do processo. Foi então concebido um novo formato, inédito, onde esse público poderia realizar o recadastramento em um contexto muito mais agradável, que envolveria um reencontro festivo com ex-colegas e extensa prestação de serviços com parcerias externas. Uma pesquisa descritiva com o público-alvo demonstrou o êxito na iniciativa, institucionalizado desde 2018 e só interrompido pelo evento da pandemia de covid-19 no início de 2020.

Palavras-chave: Poder Legislativo; Senado Federal; Inovação; Gestão de Pessoas; Aposentadoria.

Abstract: The mandatory re-registration of retired civil servants and pensioners, as “proof of life” for the institution is carried out annually, on their birthday month. Despite the importance of the procedure, the Brazilian Senate's Directorate-General used to receive complaints from retirees and pensioners about the logistical difficulty of access and parking in the Senate, to carry out the process. Then, a new format was created, unprecedented, where this public could perform the re-registration in a much more pleasant context, which would involve a festive reunion with former colleagues and extensive provision of services with external partnerships. A descriptive survey with the target audience demonstrated the success of the initiative, institutionalized since 2018 and only interrupted by the covid-19 pandemic event in early 2020.

Keywords: Legislative Power; Federal Senate; Innovation; People Management; Retirement.

Resumen: La reinscripción obligatoria de los funcionarios jubilados y pensionados, como “prueba de vida” para la institución y los órganos de control, se realiza anualmente, en el mes de su cumpleaños. Pese a la importancia del trámite, la Dirección General del Senado recibía quejas de jubilados y pensionados por la dificultad logística de acceso y aparcamiento en el Senado brasileño, para llevar a cabo el proceso. Luego, se creó un nuevo formato, inédito, donde este público podría realizar la reinscripción en un contexto mucho más agradable, lo que implicaría un reencuentro festivo con antiguos compañeros y una amplia prestación de servicios con colaboraciones externas. Una encuesta descriptiva con el público objetivo demostró el

¹ Doutoranda em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP), Mestre em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), especializada em Direito Legislativo pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS), graduada em Relações Públicas (PUCRS) e Diretora-Geral do Senado Federal. E-mail: trombka@senado.leg.br

² Mestre e Doutor em Marketing pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGA/UFRGS), Bacharel em Comunicação Social – habilitação Publicidade e Propaganda – pela UFRGS e Assessor Técnico da Secretaria de Gestão de Pessoas do Senado Federal. E-mail: paulorsm@senado.leg.br

éxito de la iniciativa, institucionalizada desde 2018 y solo interrumpida por la pandemia covid-19 a principios de 2020.

Palabras clave: Poder Legislativo; Senado Federal; Innovación; Gestión de Personas; Jubilación.

Introdução

Uma dificuldade logística na realização do recadastramento presencial de aposentados e pensionistas do Senado Federal foi equacionada de forma criativa, com ganho para os diversos públicos envolvidos, com a realização do *Programa Reencontro de Aposentados e Pensionistas* da instituição.

A iniciativa foi possível pela valiosa parceria realizada com três entidades: Associação de Servidores Inativos e Pensionistas do Senado Federal (Assisefe), Sindicato dos Servidores do Poder Legislativo Federal e do Tribunal de Contas da União (Sindilegis) e a Associação dos Servidores do Senado (Assefe).

A premissa era de que, com o esforço conjunto de diferentes atores, o processo de recadastramento poderia se tornar algo além de mais fácil; poderia ser prazeroso aos participantes, e uma pesquisa realizada no final de 2019 demonstrou o êxito da iniciativa.

Por sua vez, os objetivos foram:

- Aproximar institucionalmente o Senado, seu sindicato, seu clube e a associação de servidores inativos e pensionistas
- Prestar um bom serviço aos usuários com eliminação de problemas logísticos.
- Valorizar os servidores que, por aposentadoria, já deixaram a instituição

A experiência do Programa Reencontro

O recadastramento anual de aposentados e pensionistas está previsto no Ato nº 1, de 2001, da então Secretaria de Recursos Humanos do Senado Federal, e era costumeiramente feito presencialmente, para quem morava no Distrito Federal, ou prova de vida com reconhecimento em cartório e enviado por Correios, para quem morava em outros Estados do Brasil.

Eu reunião ao final de 2017, na sala de reuniões da Diretoria-Geral (DGER) do Senado Federal, representantes da Associação de Servidores Inativos e Pensionistas do Senado Federal (Assisefe) e do Sindicato dos Servidores do Poder Legislativo Federal e do Tribunal de Contas da União (Sindilegis) reuniram-se com a Direção da Secretaria de Polícia e da Secretaria de Gestão de Pessoas do Senado, onde expuseram à Diretora-Geral, Ilana Trombka, algumas questões que estavam dificultando o recadastramento anual (prova de vida) dos aposentados e pensionistas [a ser realizado todos os anos, em seu mês de aniversário], tais como falta de vagas de estacionamento, entre outros, tais como, os vários e longos trajetos que precisavam ser

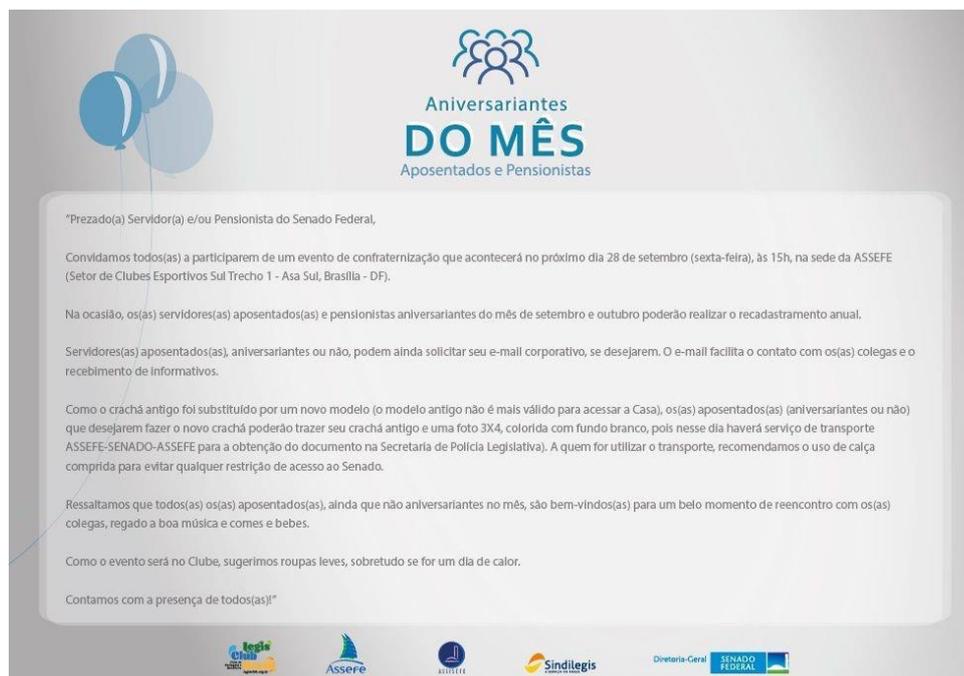
percorridos cada vez que aposentados e pensionistas vinham ao Senado para confeccionar crachás, definir senhas de internet ou mesmo buscar informações junto ao Sistema Integrado de Saúde (SIS).

Enquanto a discussão seguia por análise de alternativas convencionais, a Dir^a Ilana propôs uma solução “fora da caixa”, que se seguiu com contribuição das entidades para “fazer acontecer”: seria mantido o cadastramento tradicional, presencialmente no Senado, realizar-se-ia, igualmente, um evento fora do Senado, que recepcionaria os recadastrandos em um espaço com bom estacionamento, e em clima de comemoração pelos aniversários, no qual seriam prestados os serviços da instituição (cadastramento, fornecimento de e-mail corporativo, confecção do crachá de aposentados). O Sindilegis ofereceu o espaço da Associação dos Servidores do Senado Federal (Assefe), um clube com belo local à beira do Lago Paranoá e com amplo estacionamento, no qual ofereceria um buffet com comes e bebes, e a Assisefe se responsabilizaria pela contratação de músicos para animar o evento. Assim nascia o Programa Reencontro, que teve sua primeira edição realizada em março do ano seguinte (BRASIL, 2018), sendo acolhido pela Assefe como anfitriã.

Esse rearranjo está consoante com a percepção de Isidro-Filho (2017, p.2), que aponta: “A inovação contribui para as organizações públicas resolverem problemas complexos por meio de novos arranjos institucionais e de experiências, projetos e práticas inovadoras bem-sucedidas disponíveis nas próprias organizações e no setor público”

Uma identidade visual foi criada pela Assessoria de Comunicação da DGER, para uso no convite, e que depois se converteu em arte para *banners* e cartazes, exibida na Figura 1 a seguir:

Fig. 1 – Identidade visual do evento



Fonte: Assessoria de Comunicação da DGER

A primeira edição, como seria de esperar, trouxe aprendizados com relação a problemas como ter sido feita em uma área menos arejada (e teto de zinco) do clube, com dispersão onde estava ocorrendo a comemoração e onde estavam os computadores e equipes de prestação de serviços, o que conduziu a segunda edição para uma área mais ampla, com uma grande estrutura de toldo, e com salas de apoio para a prestação de serviços com mais acesso e ergonomia aos trabalhadores e aos convidados.

Da mesma forma, por iniciativa do Sindilegis, o LegisClub Brasil, braço de convênios do Sindicato, aliou-se ao evento e passou a trazer, a cada edição, diferentes parceiros que expunham estandes com promoções, descontos, e sorteios de brindes aos participantes, além de prestação de serviços de saúde, como exames de pressão e bioimpedância. Esse trabalho em redes e com parcerias é uma das tendências apontadas por Cavalcante e Cunha (2017, p.23) para a esfera pública. Da mesma forma, o Senado agregou sua equipe do Plano de Saúde próprio, para esclarecimento de dúvidas e exames de glicemia e pressão intraocular (vide Figuras 2 e 3 a seguir) por meio de empresa parceira, e em uma das edições realizou-se até vacinação gratuita contra a gripe.

Como no Distrito Federal temos duas épocas de seca e chuvas bem marcadas, convencionou-se em realizar o evento na Assefe, à beira do Lago, em épocas de sol, e na sede do Sindilegis, protegida e com acessibilidade, nos períodos de seca (decisão que seria referendada em pesquisa que citaremos a seguir).

Figura 2 – Prestação de serviços de saúde no Programa Reencontro.



Fonte: Antônio Pinheiro / Intranet do Senado.

Fig. 3 – Saúde ocular como um dos focos do Programa.



Um dos exames oferecidos aos aposentados e pensionistas foi o de aferição da pressão intraocular

Antônio Pinheiro/Núcleo de Intranet

Fonte: Antônio Pinheiro / Intranet do Senado.

Fig. 4 – Música ambiente durante a prestação de serviços.



cantor Amílcar Paré se apresentou durante o encontro na Assefe

Antônio Pinheiro/Núcleo de Intranet

Fonte: Antônio Pinheiro / Intranet do Senado.

Fig. 5 – Comes e bebes entre as atrações para os convidados.



O encontro de aposentados e pensionistas de setembro foi realizado na Associação dos Servidores do Senado Federal (Assife)

Antônio Pinheiro/Núcleo de Intranet

Fonte: Antônio Pinheiro / Intranet do Senado.

Da parceria inicial para o Programa Reencontro, a Diretoria-Geral do Senado inspirou-se para a produção de um livro - em parceria com o Sindilegis e a Assisefe - com relatos dos servidores aposentados, e desde a edição de março de 2020 do Programa, haverá a leitura de um trecho da obra, por cada um dos autores (sendo um convidado por edição).

Fig. 6 – Obra “Esta é Minha História”



Fonte: Assessoria de Comunicação da DGER - Senado Federal

Orçamento

Não se aplica no caso em questão para o Senado, pois o custo é já o custo fixo dos equipamentos e servidores, apenas deslocados nos dias de evento. Já as entidades parceiras tiveram seus próprios custos, no caso a Assisefe com a contratação do músico e o Sindilegis com

relação ao buffet e garçons.

Principais resultados

Depoimentos espontâneos de participantes confirmaram a intuição dos organizados no sucesso da iniciativa. Também os números traduzem a experiência positiva do Programa: em 2019, quando realizadas novamente cinco edições, foram quase 200 pessoas, em média, a cada evento do tipo. Muitos aproveitam para visitar a equipe de saúde e medir a pressão arterial. Centenas de aposentados e pensionistas fizeram, ao longo do ano, exames de pressão intraocular, glicemia e bioimpedância a partir de parceria com empresa do setor hospitalar. Outros parceiros e marcas conveniadas aproveitam para distribuir brindes nessas ocasiões, desde óticas até agências de turismo e centros de tratamento estético.

Entre as principais tendências de “modificação no antigo padrão burocrático weberiano, vinculadas a estruturas pós-burocráticas” Abrucio (1997, p. 38) coloca o incentivo à adoção de parcerias com o setor privado e com as organizações não governamentais (ONGs), o que reforça as bases do Programa Reencontro, no qual bimestralmente os aposentados e pensionistas aniversariantes dos meses em questão realizam seu recadastramento oficial não em um ambiente de repartição na Instituição, senão em um evento festivo, com música ao vivo e muita prestação de serviços de saúde de cuidados primários e exames preventivos, só possível graças à parceria com o Sindicato dos servidores (Sindilegis), associação de inativos e pensionistas (Assisefe), clube Assefe e empresas da iniciativa privada.

Como vemos em Isidro (2018, p. 19), os valores de Amor, Felicidade e Esperança são pilares do Programa Reencontro. Amor, pelo exercício empático de colocar-se no lugar do outro; Felicidade, pelo estado de espírito que resulta em ambos convidados e equipe de trabalho em uma tarde de energia muito positiva, e de Esperança, pois até o projeto-piloto ser experimentado, havia incerteza de sua efetividade.

O relatório administrativo de 2019 da Diretoria Geral do Senado (BRASIL, 2020) reforça que o programa, criado inicialmente para melhor logística no Recadastramento, já se institucionalizou². Podemos afirmar que, de uma prestação ampliada de serviços, o Programa Reencontro firmou-se como uma forma muito calorosa de valorização dos aposentados e pensionistas da Casa.

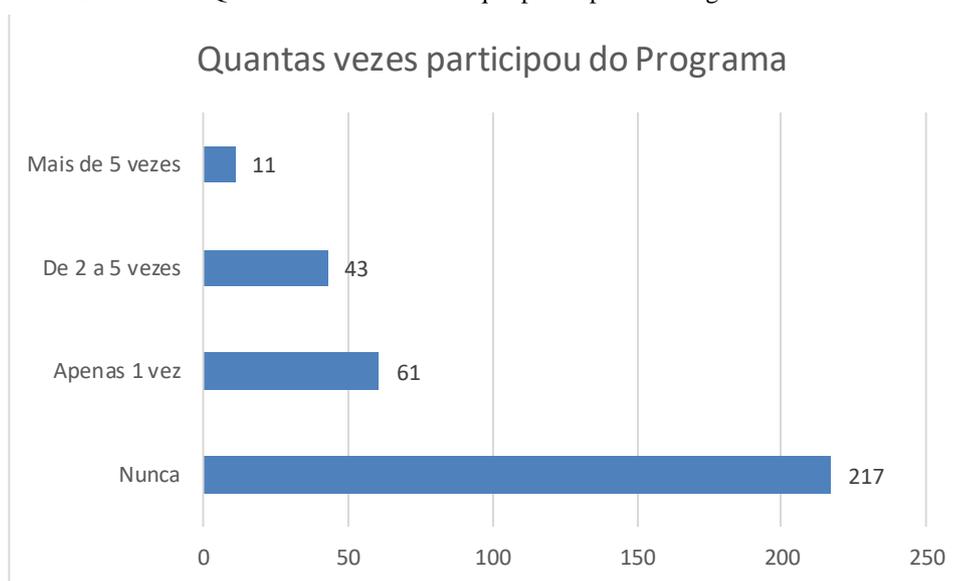
O Programa Reencontro foi uma inovação de **processo**, conceituada por Isidro (2018, p. 30) como “implementação de um método para a produção e fornecimento de serviços e bens que é novo ou significativamente melhorado em comparação com os processos existentes numa organização pública”, ou seja, realiza-se o mesmo processo – recadastramento anual – mas de uma forma distinta, com outra logística, e proposta lúdica e de valorização do indivíduo. Quanto à intensidade da inovação, podemos entendê-la como **incremental** (ISIDRO, 2018, p. 31), pela adição de elementos (expositores, sorteios, local, festividade), com recombinação de outros

elementos ligados à logística, suporte de TI e parcerias firmadas. Em apertada síntese, tratou-se de uma inovação não radical, por já existir em outro formato, mas que pela recombinação, tornou-se incremental, em consonância com os conceitos defendidos por Ferreira, Tete, Silva Filho e Sousa (2015, p. 103).

Avaliação

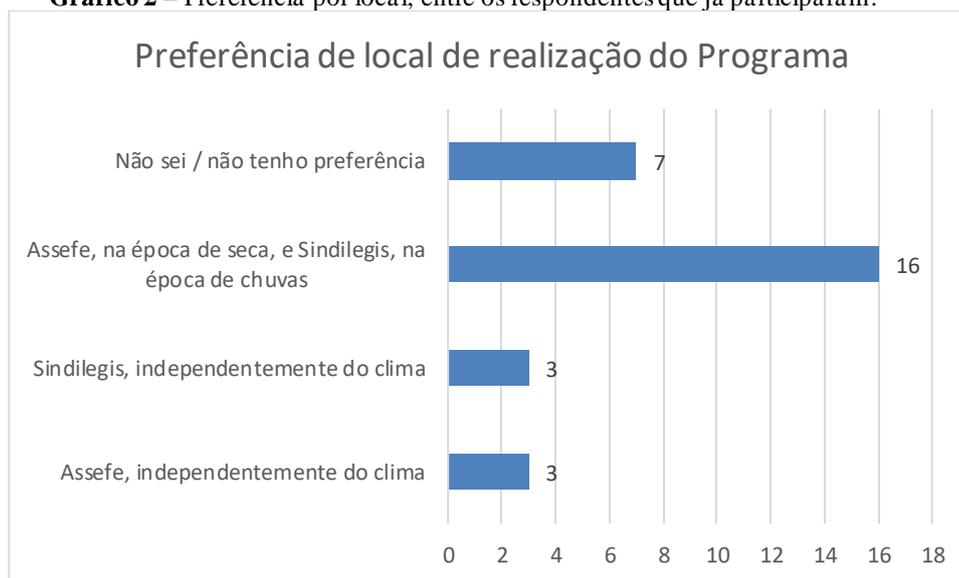
Ao final de 2019, realizou-se pesquisa *online* (*survey* com questionário eletrônico por meio de *link* em *e-mail* de convite), para avaliação pelos aposentados. Os resultados foram entusiasmadores. No Gráfico 1 a seguir tem-se a participação no Programa, ao passo que no Gráfico 2 temos a preferência de local de realização.

Gráfico 1 – Quantidade de vezes em que participou do Programa Reencontro .



Fonte: Preparado pelos autores.

Gráfico 2 – Preferência por local, entre os respondentes que já participaram.



Fonte: Preparado pelos autores.

Pelo menos 35% dos aposentados que participaram da pesquisa de satisfação sobre o Programa Reencontro afirmaram ter ido a um ou mais encontros do projeto, como se vê no Gráfico 1. Para a maioria deles, a oportunidade de rever amigos e colegas é o principal atrativo da iniciativa. Ao todo, 332, num universo de 1.995 aposentados que residem no Distrito Federal, responderam ao levantamento.

A pesquisa mostrou ainda que 56% dos aposentados compareceram aos encontros sediados na Associação dos Servidores do Senado Federal (Assefe) e 18,7% na sede do Sindicato dos Servidores do Poder Legislativo Federal e do TCU (Sindilegis). Já 25,2% estiveram nos dois locais.

Entre os respondentes, 51,9% afirmaram preferir que o programa seja realizado na Assefe, às margens do Lago Paranoá, no período de seca, e na sede do Sindilegis [local coberto e com acessibilidade], na época de chuva, como representado no Gráfico 2. Já 25,9% disseram não ter preferência de local para realização. Houve empate (11%) entre os que optaram pela Assefe e os que escolheram o Sindilegis, independentemente do clima.

Uma matéria divulgada no portal do Sindilegis, da Assefe e na Intranet do Senado comenta os resultados da pesquisa:

A diretora-geral do Senado, Ilana Trombka, parabenizou a Secretária de Gestão de Pessoas (SEGP) pelo trabalho realizado, nos últimos anos, com os servidores aposentados da Casa. Segundo ela, eles são "uma parte indissolúvel da organização e trabalhar com eles e para eles é também uma das funções da Diretoria-Geral".

— É um trabalho que cada vez mais se aprimora e que traz o servidor aposentado para a família do Senado. Família, aliás, da qual ele nunca saiu. Se ele está um pouco afastado porque não tem mais o trabalho diário na Casa, ele estará novamente próximo por poder encontrar os serviços do Senado e seus colegas de trabalho nessas oportunidades de recadastramento - afirmou Ilana.

Para o diretor da SEGP, Gustavo Ponce, a pesquisa teve o objetivo de "ouvir o cliente" do programa. Assim, segundo ele, a partir dos resultados coletados, é possível garantir melhores resultados ao público-alvo.

— Colhemos informações muito boas de quem participa. Estamos felizes porque mesmo a pesquisa sendo feita em janeiro tivemos um retorno muito bom. Tivemos um percentual de participação acima da média e isso mostra que as pessoas estão aprovando o programa. Com isso, estamos habilitados para continuar [oferecendo o programa] — disse.

De acordo com Paulo Meira, assessor técnico da SEGP, a participação no levantamento alcançou o índice de 16% entre o público-alvo, quantitativo bem acima do que a literatura de pesquisa indica como taxa de retorno para pesquisas on-line, de 3 a 5%.

— Isso desconstrói a crença de que nossos servidores aposentados não têm intimidade com tecnologia. Em menos de 1 hora [do envio da pesquisa], já havíamos recebido 50 participações. Como nem todos os pensionistas, que também são público-alvo do evento, possuem e-mail cadastrado, a pesquisa eletrônica foi inicialmente focada nos servidores aposentados — afirmou.

Ainda que de “orientação interna” (ISIDRO, 2018, p. 46), pois geraram valor para o contexto interno da organização, e por isso limitada em escopo, a iniciativa teve os seguintes resultados:

- Dezenas de matérias foram publicadas nestes dois anos nos sites das instituições, em suas redes sociais e relatórios.
- Dezenas de recadastramentos e centenas de exames são realizados a cada edição.
- Pesquisa de avaliação confirmou a importância do Programa junto aos participantes.
- Depoimentos tanto das autoridades, quanto dos participantes, atestam o bom acolhimento da iniciativa, tal como no seguinte excerto:

Valmir Marques, 61 anos, que trabalhou no Instituto Legislativo Brasileiro (ILB), participou do encontro pela primeira vez. Segundo ele, esses encontros são importantes por possibilitarem uma aproximação do Senado com os servidores inativos e o reencontro de amigos.

Francisco José Cavalcante, 74 anos e que se aposentou cerca de 30 anos atrás, contou que também é a primeira vez que participa. Para ele, reuniões como essa aproxima os aposentados dos trabalhos do Senado e também do sindicato.

Zuleica de Farias, 59 anos, aposentada desde 2013, disse que sempre marca presença nos encontros:

— Gosto bastante e acho que tem tudo a ver com nossa realidade. Essas confraternizações servem para unir o pessoal que já está em casa, muitas vezes, sem a perspectiva de rever os amigos — afirmou.

Os objetivos Indutores – ou motivadores, tais como em Isidro (2018, p. 40) – dizem respeito aos “fatores individuais, organizacionais e contextuais que motivam o engajamento de pessoas e organizações” na consecução da inovação. Os **motivadores** foram:

- Patrocínio da alta direção: a Dir^a Ilana Trombka pessoalmente liderou a aproximação institucional entre as entidades, e exortou a valorização dos aposentados e pensionistas.
- Queixa dos usuários: as entidades trouxeram a voz dos servidores aposentados e pensionistas que estavam com problemas logísticos para realizar seu recadastramento e outros serviços.
- Equipe disponível: o hoje assessor e antes Diretor da área foi indicado para organizar o projeto, e assim o fez, com apoio de diferentes áreas e patrocínio da Diretoria-Geral.

Como análise dos facilitadores e das barreiras da inovação, dividiremos nas dimensões

organizacional, gerencial e individual, tais como encontramos em Isidro (2018, p. 45):

Facilitadores organizacionais:

- A vontade, ou “*bona fide*” das quatro instituições em se aproximar.
- A equipe de Comunicação Interna – Intranet – é muito “parceira” e atuante, o que fez a comunicação reverberar tanto internamente, quanto nos sites, redes sociais e correspondências das três entidades externas.
- Igualmente, a equipe de Comunicação da Diretoria-Geral reverberou os eventos em diversas formas e relatórios.

Facilitadores gerenciais:

- A crença das lideranças envolvidas de que a ação tinha mérito, e somaram forças com suas equipes colocadas à disposição do Programa

Facilitadores individuais:

- O bom relacionamento interpessoal, e competência dos indivíduos em cada uma das frentes colaborou com a consecução do Programa.

Barreiras organizacionais:

- Inicialmente, a sede do Sindilegis não tinha acessibilidade.

Tivemos de subir e descer um cadeirante com ajuda de várias pessoas. Havia dificuldade também para idosos com bengala. O problema já está resolvido, com instalação de um elevador.

- A sede da Assefe, apesar de muito bonita (em épocas de seca), tem um longo trecho de caminhada, em aclave/declive, até o local do Reencontro. Isso dificulta um pouco a alguns idosos e cadeirantes, e o problema persiste.
- Como o Senado funciona em dias úteis, limitamos o evento às quintas ou sextas-feiras de cada bimestre.

Barreiras gerenciais:

- Não foram identificadas barreiras gerenciais.

Barreiras individuais:

- Não foram identificadas barreiras pessoais, exceto quando, uma vez na sede da Assefe, uma estagiária foi assediada por sócios adolescentes que por lá

circulavam. Foi apenas uma vez, e no ambiente controlado do Sindilegis nunca ocorreu.

Aplicabilidade

Entendemos que o formato do Programa Reencontro é adaptável para outras instituições públicas, que podem transformar o mandatório recadastramento anual em uma atividade agradável e humanizada.

Sustentabilidade

O evento não apresenta uma pegada ambiental que possa ter impacto em relação ao meio ambiente. O único problema de “ser sustentável”, em um sentido mais lato, é que a pandemia que se instalou internacionalmente com a Covid-19 não o permitiu ser realizado ao longo de 2020, que era a intenção ao final de 2019, pelo fato de o Programa ter se institucionalizado no Senado Federal.

Conclusão

As organizações públicas são demandadas a refletir e reavaliar sistematicamente seus processos de produção de serviços (BERGUE, 2020, p. 208). Em sintonia com essa assertiva, descreveu-se aqui a idealização e implementação do Programa Reencontro de Aposentados e Pensionistas do Senado Federal. Buscou-se tratar de um problema apresentado com uso de criatividade organizacional, embora lembre Cavalcante (2019, p. 12) que, para haver inovação de fato, não basta a criatividade, é necessário que a ideia seja implementada, e que seu valor seja percebido pela organização e pelo usuário final. Esses pontos foram igualmente abordados no presente *case* que, cremos, pode servir de inspiração para problemas similares enfrentados por outras instituições públicas.

Referências

ABRUCIO, Fernando Luiz. O impacto do modelo gerencial na administração pública: um breve estudo sobre a experiência internacional recente. **Revista do Serviço Público**. 1997.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão estratégica de pessoas no Setor Público**. 2ª ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020. 396 p. ISBN 978-85-450-0714-2

BRASIL. Senado Federal. **Antigos colegas poderão se reunir para recadastramento anual e encontros mensais**. Intranet do Senado Federal, 26 mar. 2018. Disponível em:

<https://intranet.senado.leg.br/noticias/materias/2018/03/antigos-colegas-poderao-se-reunir-para-recadastramento-anual-e-encontros-mensais> Acesso em: 03 março 2020.

BRASIL. Senado Federal. **Dger publica o Relatório Administrativo de 2019 produzido pelo Egov**. Intranet do Senado Federal, 03 mar. 2020. Disponível em:

<https://intranet.senado.leg.br/noticias/materias/2020/02/dger-publica-o-relatorio-administrativo-de-2019-produzido-pelo-egov> Acesso em: 03 março 2020.

CAVALCANTE, Pedro. **Inovação e políticas**: superando o mito da ideia. Brasília: Ipea, 2019. 427 p. ISBN: 978-85-7811-352-0

CAVALCANTE, Pedro; CUNHA, Bruno Queiroz. **É Preciso Inovar no Governo, Mas Por Quê?** In: CAVALCANTE, Pedro; CAMÕES, Marizaura; CUNHA, Bruno; SEVERO, Willber (Org). **Inovação no setor público**: teoria, tendências e casos no Brasil. Brasília : Enap : Ipea, 2017, 266 p. ISBN: 978-85-7811-313-1

FERREIRA, Vicente da Rocha Soares; TETE, Marcelo Ferreira ; SILVA FILHO, Antonio Isidro da; SOUSA, Marcos de Moraes. Inovação no Setor Público Federal no Brasil na Perspectiva da Inovação em Serviços. **Revista de Administração e Inovação**, v. 12, p. 99-118, 2015. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rai/article/view/101521> Acesso em: 28 fev. 2020.

ISIDRO, Antonio. **Gestão pública inovadora**: um guia para a inovação no setor público. Curitiba: CRV, 2018.

ISIDRO-FILHO, Antonio. Inovação no Setor Público Federal: Relações Entre Capacidades, Modelos, Tipos e Resultados de Inovação. **X Congresso CONSAD de Gestão Pública**. 2017. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/318859377_INOVACAO_NO_SETOR_PUBLICO_FEDERAL_RELACOES_ENTRE_CAPACIDADES_MODELOS_TIPOS_E_RESULTADOS_DE_INOVACAO Acesso em: 05 mar. 2020

Artigo recebido em: 2020-11-11

Artigo reapresentado em: 2020-12-09

Artigo aceito para publicação em: 2020-12-10