

Escrevendo Artigos Científicos em Administração Pública

João V. Guedes-Neto

2025-07-31

Contents

1	Sobre este guia	5
1.1	Estrutura	5
1.2	Sobre o autor	6
2	Dicas iniciais de escrita	7
2.1	Use a primeira pessoa	7
2.2	Tamanho dos parágrafos	8
3	Mapa do Artigo	9
3.1	O que é o mapa?	9
3.2	Como construir	9
3.3	Exemplo prático	10
3.4	Por que isso funciona?	10
4	Estrutura do Artigo	13
5	Título e Resumo	15
5.1	Título	15
5.2	Resumo	16
6	Introdução	19
6.1	Objetivo da seção	19
6.2	Elementos esperados	19
6.3	Recomendações práticas	20
6.4	Exemplo esquemático de estrutura da introdução	20

7	Fundamentação Teórica	23
7.1	Conceitos e Justificativa	23
7.2	Formulação de Hipóteses	24
8	Análise empírica	27
8.1	Caso ou contexto	27
8.2	Desenho de pesquisa	28
8.3	Resultados	29
9	Discussão e Conclusão	31
9.1	Discussão	31
9.2	Conclusão	32
10	Referências	35
10.1	Objetivo da seção	35
10.2	O que incluir	35
10.3	Quantidade esperada	36
10.4	Zotero	36
10.5	Qualidade das referências	37
11	Resumo	39

Chapter 1

Sobre este guia

Criei este material para auxiliar estudantes de pós-graduação — especialmente da área de Administração Pública — na elaboração de artigos científicos publicáveis.

Venho utilizando-o com meus orientandos do Mestrado Profissional em Administração Pública da FGV EBAPE.

Ele organiza, em formato acessível, recomendações práticas sobre como estruturar um artigo acadêmico de forma clara, coesa e alinhada às exigências das principais revistas científicas da área.

Embora tenha ênfase em abordagens positivistas e quantitativas, suas recomendações são úteis também para outras estratégias metodológicas.

1.1 Estrutura

Além de uma breve introdução com dicas sobre como redigir seus textos, cada capítulo deste livro corresponde a uma seção típica de um artigo científico:

- Título
- Resumo
- Introdução
- Fundamentação teórica
- Formulação de hipóteses
- Contexto ou estudo de caso
- Desenho de pesquisa
- Apresentação de resultados
- Discussão
- Conclusão

- Referências

Ao final, espera-se que o estudante esteja apto a planejar e redigir um artigo entre 8.000 e 10.000 palavras, com potencial de publicação em periódicos científicos qualificados.

A versão online do livro está disponível em: <https://joaoguedesneto.github.io/escrevendo-artigos/>

1.2 Sobre o autor

João V. Guedes-Neto é professor da FGV EBAPE, onde atua como coordenador adjunto do Mestrado Profissional em Administração Pública (MAP) e do Doutorado Profissional em Administração Pública (DAP). É doutor e mestre em Ciência Política pela University of Pittsburgh (EUA), mestre em Economia, Direito e Política pela Leuphana Universität Lüneburg (Alemanha), mestre em Gestão Pública e Sociedade pela Universidade Federal de Alenas e bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de São João del-Rei.

É co-organizador do livro *Inside Brazilian Bureaucracy: Politics and Policy Implementation in Brazilian States* (Routledge) e co-autor do livro *Bureaucratic Resistance in Times of Democratic Backsliding* (Cambridge University Press). Tem artigos publicados em revistas como *Comparative Political Studies*, *Electoral Studies*, *Party Politics*, *Representation* e *Political Studies Review*.

Chapter 2

Dicas iniciais de escrita

Este guia não trata apenas da estrutura de um artigo científico, mas também da forma como ele é escrito. Existem diferentes estilos e preferências editoriais, e aqui compartilho como **eu costumo escrever** e orientar meus orientandos.

Essas são sugestões — não regras absolutas. Cada pesquisador encontra, com o tempo, seu próprio estilo. Mas acredito que seguir algumas diretrizes básicas pode facilitar o processo de escrita e tornar o texto mais claro, direto e conectado.

2.1 Use a primeira pessoa

Sempre que possível, escreva de maneira direta, indicando quem é o sujeito da ação. Evite construções em voz passiva como “foi observado que...”. Prefira formas como “observei que...”, “coletamos os dados...” ou “neste artigo, argumento que...”.

Isso ajuda o leitor a compreender quem está falando, qual é o argumento central, e quem é o responsável por cada escolha metodológica ou analítica.

No caso de artigos com apenas um autor, uso a **primeira pessoa do singular** — por exemplo: “neste artigo, defendo que...”. Em artigos com mais de um autor, opto pela **primeira pessoa do plural** — como “utilizamos dados coletados...” ou “formulamos três hipóteses principais”.

Sei que nem todos os periódicos ou orientadores adotam essa prática, mas essa tem sido minha forma de escrever artigos científicos. E, do ponto de vista da clareza, considero mais eficaz do que o uso impessoal e passivo.

2.2 Tamanho dos parágrafos

A boa escrita científica exige equilíbrio. Evite parágrafos curtos demais (menos de 4 linhas) — eles tendem a ser superficiais. E evite também parágrafos muito longos (mais de 8 linhas) — eles cansam o leitor e dificultam a compreensão da ideia central.

Costumo organizar meus parágrafos com cerca de **100 a 150 palavras**, e sugiro que cada um deles tenha **uma única ideia central**, articulada com o parágrafo anterior e preparando o próximo.

A organização do texto por parágrafos coesos e bem conectados é o que garante fluidez à leitura e permite que o leitor compreenda como o seu argumento vai sendo construído ao longo do artigo.

Essas são as primeiras sugestões sobre a forma de escrever artigos acadêmicos. Nas páginas seguintes, entro na estrutura de cada seção de um artigo científico, com dicas práticas para que o seu texto seja claro, objetivo e publicável.

Chapter 3

Mapa do Artigo

Uma das dicas mais valiosas que dou para quem está começando a escrever artigos científicos é: **antes de escrever o texto completo, monte um mapa do artigo.**

Essa estratégia simples ajuda a organizar ideias, dar fluidez ao texto e evitar bloqueios durante o processo de escrita.

3.1 O que é o mapa?

O mapa nada mais é do que uma lista de tópicos (bullet points) com a **ideia central de cada parágrafo** que você pretende escrever em cada seção do seu artigo.

Você não precisa escrever frases completas, nem começar pela introdução. Basta anotar, com clareza, o que cada parágrafo precisa conter.

Costumo dizer que o mapa é como o esqueleto lógico do seu texto: ele antecipa o argumento, distribui os conteúdos e te mostra, antes mesmo de escrever, **qual será a função de cada parágrafo dentro do artigo.**

3.2 Como construir

1. **Divida o artigo em seções:** introdução, teoria, hipóteses, caso, método, resultados, discussão, conclusão etc.
2. **Dentro de cada seção, defina o número aproximado de parágrafos.** (Apresento algumas sugestões nos próximos capítulos.)
3. **Para cada parágrafo, escreva um único tópico com sua ideia central.**

4. **Organize esses tópicos em ordem lógica.** Você deve garantir que todos eles estejam direcionados a responder sua pergunta de pesquisa e testar suas hipóteses.

Não se preocupe em escrever as seções na ordem tradicional. Com o mapa pronto, você pode escrever primeiro a seção ou parágrafo que está mais clara para você — sem perder o fio condutor.

Isto é extremamente útil inclusive para os momentos em que você “travar” ao tentar avançar em uma determinada parte do artigo ou quando identificar uma referência útil para alguma parte que ainda não começou a escrever.

3.3 Exemplo prático

Suponha que você esteja escrevendo a **introdução** de um artigo sobre desigualdade na educação pública brasileira. O mapa da introdução poderia ser assim:

1. Neste artigo, pergunto: **em que medida a capacidade administrativa municipal influencia a distribuição de recursos educacionais no Brasil?**
2. A desigualdade educacional é um problema persistente no Brasil, com impactos diretos sobre a cidadania e a mobilidade social.
3. Políticas públicas têm buscado reduzir essa desigualdade, mas os resultados variam muito entre estados e municípios.
4. A literatura internacional já analisou o papel das capacidades estatais na implementação de políticas educacionais.
5. No Brasil, ainda sabemos pouco sobre como a capacidade local influencia a equidade na oferta de educação pública.
6. Utilizo dados do Censo Escolar e indicadores de capacidade administrativa para testar essa relação.
7. Os resultados mostram que municípios com maior capacidade tendem a alocar melhor os recursos, especialmente nas regiões mais pobres.
8. Com isso, contribuo para os debates sobre federalismo, capacidade estatal e equidade na política educacional.

Com esse mapa em mãos, fica mais fácil transformar cada tópico em um parágrafo, garantindo que a introdução tenha **lógica interna**, **clareza** e **economia de palavras**. Você sabe o que precisa escrever, onde cada coisa se encaixa e qual é a função de cada parágrafo.

3.4 Por que isso funciona?

- **Evita repetições:** como cada parágrafo tem um propósito claro, você não escreve duas vezes a mesma coisa.

- **Facilita a coesão:** os parágrafos se conectam melhor, pois você já sabe o que vem antes e depois.
- **Ajuda a destravar:** se estiver com dificuldade em uma parte, pode pular para outra sem perder a lógica do texto.
- **Permite ajustes estruturais:** é muito mais fácil reorganizar tópicos do que parágrafos inteiros já escritos.

Essa técnica simples tem mudado a forma como meus orientandos escrevem seus textos. Ao invés de escrever “na raça”, o mapa te dá um roteiro. E um bom artigo, no fim das contas, é antes de tudo um argumento bem organizado.

Chapter 4

Estrutura do Artigo

Este capítulo apresenta uma visão geral das seções que compõem um artigo científico típico na área de Administração Pública. A proposta aqui não é impor um modelo único e rígido, mas oferecer um roteiro que ajude a organizar o raciocínio e estruturar o texto de forma clara, lógica e publicável.

Os capítulos seguintes detalham uma a uma essas seções, indicando o objetivo de cada parte do artigo, seus elementos principais e uma sugestão de extensão. Ao seguir esse roteiro, você terá uma visão clara do papel de cada bloco textual e poderá construir argumentos mais coesos e eficientes.

A estrutura que proponho aqui é baseada em práticas consolidadas em periódicos nacionais e internacionais da área, especialmente voltadas a pesquisas com orientação empírica e quantitativa. Ainda assim, ela pode ser adaptada para diferentes desenhos de pesquisa, inclusive qualitativos, desde que mantida a lógica geral de articulação entre problema, teoria, método e evidência.

Abaixo, apresento um resumo das seções propostas:

- **Título**

Resume em poucas palavras o conteúdo central do artigo. Deve indicar tema, recorte empírico ou resultados principais.

- **Resumo**

Apresenta, de forma concisa, a pergunta de pesquisa, a motivação, os dados utilizados, os métodos aplicados, os principais achados e sua contribuição.

- **Introdução**

Expõe a pergunta de pesquisa e sua relevância, resume os resultados e antecipa a contribuição do artigo para a literatura.

- **Fundamentação teórica (parte 1 da teoria)**
Contextualiza a área de estudo e apresenta os conceitos e debates que embasam o problema.
- **Formulação de hipóteses (parte 2 da teoria)**
Explica, com base na literatura, como cada hipótese é construída, quais variáveis estão em jogo e por que se espera determinada relação.
- **Contexto ou caso**
Descreve o caso analisado, incluindo histórico institucional, marco legal, relações de poder e elementos que o tornam relevante para a pesquisa.
- **Desenho de pesquisa**
Detalha os dados utilizados, a construção das variáveis, os testes realizados e os critérios de validade empírica.
- **Resultados**
Apresenta os dados empíricos, interpreta os coeficientes dos modelos, compara com expectativas e discute padrões encontrados.
- **Discussão**
Relaciona os achados empíricos com os argumentos teóricos, explicando contribuições, confirmações e contradições.
- **Conclusão**
Retoma a pergunta inicial, resume as principais contribuições, reconhece limitações e sugere caminhos para pesquisas futuras.
- **Referências**
Lista todas as fontes citadas no texto, com prioridade para artigos científicos e livros acadêmicos.

Cada uma dessas seções tem uma função específica no texto. Um bom artigo é aquele em que essas partes estão articuladas entre si — cada seção prepara a próxima, e todas respondem de maneira clara à pergunta de pesquisa proposta na introdução.

Nos próximos capítulos, detalho o que se espera de cada uma dessas seções e ofereço sugestões práticas para sua redação.

Chapter 5

Título e Resumo

5.1 Título

O título é, muitas vezes, a primeira — e talvez a única — parte do seu artigo que será lida. Ele precisa cumprir uma função essencial: **permitir ao leitor decidir rapidamente se o artigo é relevante para seus interesses**.

5.1.1 Objetivo da seção

Fazer com que o leitor descubra, de forma direta, se o artigo vale a leitura.

5.1.2 O que incluir no título

Um bom título não precisa ser criativo ou provocador. Precisa ser **informativo**. Sempre que possível, inclua:

- As **principais variáveis** analisadas ou o recorte teórico;
- O **caso** empírico (país, estado, organização);
- Alguma indicação de **resultado principal** ou abordagem metodológica.

5.1.3 Exemplo de título claro e informativo

Capacidade estatal e desigualdade na educação: uma análise econométrica dos municípios brasileiros com base no Censo Escolar

Neste exemplo, sabemos que o artigo trata de: - Uma relação entre duas variáveis (“capacidade estatal” e “desigualdade na educação”); - O universo empírico

(“municípios brasileiros”); - O método utilizado (“análise econométrica”); - A base de dados utilizada (“Censo Escolar”).

5.1.4 Extensão sugerida

Evite títulos longos. O ideal é que ele tenha até **20 palavras** — o suficiente para comunicar bem o conteúdo sem se tornar prolixo.

5.2 Resumo

O resumo é o cartão de visita do artigo. É o trecho que aparece em bases como Scielo, Web of Science etc. Por isso, precisa ser **claro, completo e direto**.

5.2.1 Objetivo da seção

Permitir que o leitor decida se vale ou não a pena ler o artigo completo, com base em um parágrafo.

5.2.2 Elementos essenciais do resumo

Um bom resumo responde, em um único parágrafo, às seguintes perguntas:

1. **Qual é a pergunta de pesquisa?**
Deve estar presente **com ponto de interrogação**. É ela que estrutura o artigo e, portanto, deve ser formulada de maneira específica e clara.
2. **Por que essa pergunta é relevante?**
Apresente a motivação teórica e/ou prática. Aponte qual lacuna na literatura ou problema real justifica a investigação.
3. **Qual é o caso analisado e quais dados foram usados?**
Indique brevemente o recorte empírico e a base de dados utilizada na análise.
4. **Que método foi aplicado?**
Especifique a estratégia geral de análise (ex.: regressão, estudo de caso, survey), sem entrar em detalhes técnicos.
5. **Quais foram os principais resultados?**
Apresente de forma direta o achado central da pesquisa — aquele que responde à pergunta de pesquisa.

6. Qual é a contribuição do artigo?

Mostre como seus resultados avançam a literatura existente ou trazem implicações relevantes para a prática profissional.

5.2.3 Extensão sugerida

O resumo deve ter entre **100 e 150 palavras**. Escreva um parágrafo único, evitando subtópicos, listas ou termos excessivamente técnicos.

5.2.4 Exemplo de resumo

Em que medida a capacidade administrativa municipal afeta a equidade na oferta de educação pública? Este artigo investiga se a capacidade institucional dos municípios influencia a alocação de recursos educacionais no Brasil. Utilizamos dados do Censo Escolar, cruzados com indicadores de gestão fiscal, e aplicamos modelos de regressão linear. Os resultados indicam que municípios com maior capacidade administrativa distribuem melhor os recursos, sobretudo em regiões de maior vulnerabilidade social. A principal contribuição do estudo é demonstrar o papel da capacidade estatal na promoção da equidade educacional, ampliando o debate sobre federalismo e implementação de políticas públicas no Brasil.

No próximo capítulo, tratarei da seção de **Introdução** — talvez a parte mais estratégica do seu artigo. É nela que você conquista o leitor e mostra por que sua pesquisa importa.

Chapter 6

Introdução

A introdução é uma das seções mais estratégicas do artigo científico. É nela que você apresenta sua pergunta de pesquisa, explica por que ela é relevante, antecipa os resultados e mostra, desde o início, qual é a contribuição do seu trabalho.

Essa seção não deve ser confundida com um “aquecimento” ou uma revisão geral sobre o tema. Seu papel é conduzir o leitor diretamente ao problema que será tratado, explicando com objetividade o que será feito e por quê.

6.1 Objetivo da seção

Apresentar a pergunta de pesquisa e sua motivação, descrevendo como o trabalho a responde. A introdução apresenta ainda um resumo dos achados, mostrando como eles contribuem para a literatura.

6.2 Elementos esperados

Uma introdução bem construída deve incluir os seguintes elementos — e, idealmente, nesta ordem:

1. **Pergunta de pesquisa**

- Ela deve aparecer no primeiro ou segundo parágrafo, formulada de maneira clara e com ponto de interrogação.

2. **Motivação teórica e/ou prática**

- Explique por que essa pergunta importa, com base em debates da literatura e/ou em problemas concretos.

3. Resumo da escolha de caso e abordagem empírica

- Indique brevemente onde a pesquisa foi feita e com quais dados e métodos.

4. Resumo dos principais achados

- Antecipe os resultados mais importantes de forma direta.

5. Contribuição para a literatura

- Mostre como seu trabalho avança o debate teórico ou responde a uma lacuna.

Esses cinco elementos formam o núcleo da introdução. Mesmo que sua pesquisa tenha abordagens qualitativas, indutivas ou exploratórias, essa estrutura ajuda a comunicar com clareza a lógica do seu argumento.

6.2.1 Extensão sugerida

A introdução deve conter entre **8 e 10 parágrafos**, com cerca de **100 a 150 palavras** cada, totalizando entre **800 e 1.500 palavras**.

6.3 Recomendações práticas

- Escreva a introdução por último. Só depois de definir a teoria, os métodos e os resultados é que você saberá exatamente como sua pesquisa se posiciona.
- Evite abrir com frases genéricas ou definições conceituais. Comece direto no problema de pesquisa. Isto orientará a sua escrita (para definir o que é o que não é relevante), além de permitir ao seu leitor entender porque cada informação apresentada é importante.
- Não use a introdução para revisar autores de maneira detalhada — isso é papel da seção teórica.
- Seja objetivo: introdução não é o lugar para criar suspense. O leitor precisa entender já nos primeiros parágrafos qual é a sua pergunta e o que você descobriu.

6.4 Exemplo esquemático de estrutura da introdução

1. Formulação clara da pergunta de pesquisa e posicionamento na literatura

6.4. *EXEMPLO ESQUEMÁTICO DE ESTRUTURA DA INTRODUÇÃO* 21

2. Apresentação do tema geral
3. Indicação do problema específico e motivação
4. Lacuna na literatura e relevância teórica
5. Contexto empírico e base de dados
6. Estratégia metodológica geral
7. Principais resultados
8. Contribuições do artigo

No próximo capítulo, tratarei das seções teóricas. É nelas que você mostra como está inserido nos debates da sua área, onde o seu argumento começa a ganhar forma analítica e como você mobilizou a literatura revisada para propor suas hipóteses.

Chapter 7

Fundamentação Teórica

As seções teóricas são o alicerce analítico do seu artigo. É nelas que você mostra como sua pesquisa está inserida em debates mais amplos da literatura e justifica as escolhas conceituais e analíticas que estruturam o trabalho.

Divido esta parte em duas seções complementares:

1. **Conceitos e Justificativa**, onde você apresenta os principais conceitos e debates do campo, contextualiza sua pesquisa e mostra por que ela é relevante.
2. **Formulação de Hipóteses**, onde você constrói, com base na literatura, as hipóteses que nortearão sua análise empírica.

Essa separação ajuda a organizar melhor o argumento, especialmente em pesquisas quantitativas ou orientadas à causalidade. Mas mesmo estudos qualitativos ou exploratórios se beneficiam de uma boa delimitação conceitual e de expectativas analíticas claras.

7.1 Conceitos e Justificativa

7.1.1 Objetivo da seção

Contextualizar a área na qual se insere a sua pesquisa, apresentando os principais conceitos que serão utilizados no trabalho e aprofundando a motivação do estudo com base na literatura e/ou problemas práticos.

7.1.2 O que incluir

- **Teorias mais relevantes do campo**, apresentadas de forma clara e concisa.
- **Conceitos-chave** mobilizados ao longo do artigo, com suas definições e implicações.
- **Problemas concretos** que justificam a escolha do tema e sua articulação com os debates teóricos selecionados.

Essa seção não precisa ser longa nem exaustiva. Seu papel é apresentar o pano de fundo teórico que orienta a sua análise — e não revisar toda a literatura existente.

Indo além, ela não deve ser apresentada como uma sequência de parágrafos onde cada um serve para resumir um artigo diferente. Demonstre domínio sobre a literatura com parágrafos centrados em ideias, articulando os resultados de diferentes artigos que dialogam entre si. Esta dica também é válida para outras seções do seu artigo!

7.1.3 Extensão sugerida

Entre **6 e 8 parágrafos**, com **100 a 150 palavras cada**, totalizando entre **600 e 1.200 palavras**.

7.2 Formulação de Hipóteses

7.2.1 Objetivo da seção

Apresentar a fundamentação de cada hipótese formulada no artigo com base na literatura existente. Aqui, você explicita como se posiciona nos debates teóricos que estruturam sua pergunta de pesquisa.

7.2.2 O que incluir

Para **cada hipótese**, é importante apresentar:

- **Argumentos principais** que sustentam a formulação da hipótese.
- **Argumentos contrários**, reconhecendo outras possibilidades teóricas.
- **Justificativa da expectativa** assumida, mesmo diante de controvérsias.

Cada hipótese deve conter uma **variável independente** e uma **variável dependente**, com expectativa de relação (causal ou correlacional) entre elas.

É importante assegurar-se de cada hipótese seja precedida pela sua explicação teórica baseada em uma discussão com a literatura.

Mesmo que sua pesquisa tenha um caráter mais exploratório, explicitar hipóteses (ou pressupostos, expectativas analíticas etc.) ajuda a dar direção à análise empírica e permite que o leitor compreenda a lógica do seu argumento.

7.2.3 Extensão sugerida

Entre **10 e 12 parágrafos**, com **100 a 150 palavras cada**, totalizando entre **1.000 e 1.800 palavras**.

Nos próximo capítulo, passo à apresentação do detalhamento empírico do artigo - incluindo o caso, o desenho de pesquisa e o detalhamento dos resultados. É o momento de mostrar onde sua análise se ancora e por que esse caso é relevante para responder à pergunta proposta.

Chapter 8

Análise empírica

Nos próximos parágrafos, passo à apresentação do detalhamento empírico do artigo — incluindo o caso, o desenho de pesquisa e os principais resultados. Esta é a parte em que você mostra onde sua análise se ancora, como os dados foram coletados e analisados, e de que maneira os achados respondem à pergunta de pesquisa formulada na introdução.

Essas três seções — **caso**, **desenho** e **resultados** — precisam estar bem articuladas com a teoria e com as hipóteses que você apresentou anteriormente. O leitor precisa compreender não apenas o que você descobriu, mas como você chegou a essas conclusões e por que elas fazem sentido dentro do arcabouço proposto.

8.1 Caso ou contexto

8.1.1 Objetivo da subseção

Apresentar o caso que você selecionou para testar suas hipóteses, mostrando suas particularidades e até que ponto ele pode ou não ser comparável a outros casos.

8.1.2 O que incluir

- O **contexto institucional, histórico ou político** no qual a pesquisa foi realizada.

- A explicação para um leitor leigo entender as bases que estruturam o fenômeno analisado.
- As **relações de poder** que afetam o funcionamento do caso.
- Um breve histórico da organização ou política analisada.
- Indicação de **casos semelhantes** e justificativa da escolha.
- **Delimitação clara** do escopo do estudo (o que está e o que não está sendo analisado).

O objetivo aqui não é apenas descrever o caso, mas justificar por que ele é adequado para investigar a pergunta de pesquisa.

Neste sentido, não tente vender seu caso como uma “jabuticaba” ou algo muito excepcional. Um bom caso é aquele que serve para testar algo generalizável. Se o seu caso é diferente demais de todo o resto que existe, sua explicação acaba sendo útil apenas para ele mesmo.

8.1.3 Extensão sugerida

Entre **8 e 10 parágrafos**, com **100 a 150 palavras cada**, totalizando entre **800 e 1.500 palavras**.

8.2 Desenho de pesquisa

8.2.1 Objetivo da subseção

Apresentar o desenho empírico elaborado para testar as hipóteses formuladas anteriormente, deixando claro como as evidências foram coletadas e analisadas.

8.2.2 O que incluir

- Como os **dados foram coletados** (fontes, período, nível de análise).
- Como foram construídas as **variáveis dependentes e independentes**.
- Quais **testes ou métodos** foram utilizados para verificar as hipóteses (ex: modelos de regressão, análise de correspondência, experimento de survey etc.).

O foco aqui não é explicar a técnica em si, mas demonstrar sua adequação ao problema investigado e sua coerência com a teoria apresentada.

Por exemplo, se o seu trabalho se trata de um experimento de survey, esta seção deve explicar como cada questão e vinheta foram construídas e porque elas são ideais para testar as hipóteses que você formulou.

8.2.3 Extensão sugerida

Entre **6 e 10 parágrafos**, com **100 a 150 palavras cada**, totalizando entre **600 e 1.500 palavras**.

8.3 Resultados

8.3.1 Objetivo da subseção

Apresentar os principais achados empíricos, discutindo como cada um confirma ou não as hipóteses formuladas anteriormente.

8.3.2 O que incluir

- Tabelas com **dados descritivos** (média, desvio padrão, valores mínimos e máximos).
- Interpretação geral dos dados, com possíveis comparações com a literatura ou expectativas iniciais.
- Resultados de regressões ou testes estatísticos, com breve explicação dos indicadores gerais (ex: R^2 , significância, variância explicada).
- **Descrição dos coeficientes**, mostrando como cada um se relaciona com as hipóteses.
- Destaque para padrões relevantes, efeitos inesperados ou variações relevantes entre subgrupos.

Evite apresentar resultados sem interpretação. O leitor precisa entender **o que os dados estão dizendo** e como eles **dialogam com sua pergunta de pesquisa**. Não assuma que o leitor entenderá algo sem explicação simplesmente por estar em uma tabela ou gráfico.

8.3.3 Extensão sugerida

Entre **8 e 10 parágrafos**, com **100 a 150 palavras cada**, totalizando entre **800 e 1.500 palavras**.

No próximo capítulo, passo à **discussão dos resultados** e à **conclusão do artigo**. A discussão é o momento de interpretar os achados com mais profundidade, mostrando como eles confirmam (ou não) as hipóteses e como dialogam

com a literatura revisada. Já a conclusão retoma a pergunta inicial, destaca a contribuição do estudo, reconhece suas limitações e propõe caminhos para futuras pesquisas. É nessas seções finais que o seu argumento se consolida e sua pesquisa mostra a que veio.

Chapter 9

Discussão e Conclusão

As seções finais de um artigo cumprem duas funções complementares. A **discussão** interpreta os resultados empíricos com mais profundidade, relacionando-os às hipóteses e à literatura. A **conclusão**, por sua vez, mostra como o estudo contribui para o campo, reconhece suas limitações e propõe direções para pesquisas futuras.

É nesse momento que o artigo se fecha como um argumento coeso — não apenas pela descrição do que foi feito, mas pela explicação clara de **por que isso importa** para quem estuda ou atua na área.

9.1 Discussão

9.1.1 Objetivo da subseção

Discutir os resultados encontrados, indicando quais confirmam as hipóteses e quais não confirmam, relacionando-os com os debates teóricos mobilizados e apontando contribuições relevantes.

9.1.2 O que incluir

- **Explicação de como cada resultado empírico se relaciona com cada hipótese:** o que foi confirmado, o que foi parcialmente confirmado e o que não se confirmou.
- **Discussão teórica:** como esses achados se conectam com a literatura utilizada na formulação das hipóteses (retomando autores já citados).

- **Especulações explicativas:** quando os resultados divergem do esperado, indique possíveis motivos — como variáveis não observadas, limitações metodológicas ou especificidades contextuais.

O mais importante é não tratar os resultados como algo “neutro”. Eles precisam ser explicados à luz dos objetivos do artigo, da teoria e da realidade empírica analisada.

9.1.3 Extensão sugerida

Entre **6 e 8 parágrafos**, com **100 a 150 palavras cada**, totalizando entre **600 e 1.200 palavras**.

9.2 Conclusão

9.2.1 Objetivo da subseção

Encerrar o artigo com uma síntese clara de suas contribuições, reconhecendo limitações e sugerindo caminhos para novas pesquisas. A conclusão é o momento em que você, como especialista no tema, aponta o que aprendeu e o que outros pesquisadores deveriam observar a partir do seu trabalho.

9.2.2 O que incluir

- **Contribuições gerais do artigo:** o que o seu estudo acrescenta ao debate acadêmico ou à prática da política pública.
- **Limitações da pesquisa:** apresente de forma honesta os limites do seu desenho empírico, sem fragilizar a argumentação central.
- **Recomendações para estudos futuros:** indique questões que ficaram em aberto, hipóteses que poderiam ser testadas em outros contextos, ou métodos que poderiam complementar sua abordagem.

Evite transformar a conclusão em uma repetição da introdução. Ela deve ser **reflexiva**, propositiva e demonstrar domínio sobre o tema tratado.

9.2.3 Extensão sugerida

Entre **6 e 8 parágrafos**, com **100 a 150 palavras cada**, totalizando entre **600 e 1.200 palavras**.

No próximo capítulo, apresento orientações sobre a seção de **referências bibliográficas**. Embora muitas vezes tratada como algo meramente formal, ela cumpre um papel central na legitimação do seu argumento e na inserção do seu trabalho na comunidade científica.

Chapter 10

Referências

A seção de referências cumpre uma função essencial: mostrar os trabalhos que embasaram o seu artigo e posicionar sua pesquisa dentro do campo científico. Não se trata apenas de uma exigência formal — é um **registro da tradição acadêmica com a qual você está dialogando**.

O ideal é que a maioria das suas referências seja composta por **artigos científicos publicados em periódicos qualificados** e por **livros acadêmicos de editoras reconhecidas**, preferencialmente universitárias. Sempre que possível, dê preferência a fontes que contribuam diretamente para a construção do seu argumento — e não apenas para contextualizações gerais.

Também é possível citar **relatórios técnicos**, **documentos governamentais**, **leis** e **matérias jornalísticas**, mas essas fontes devem representar **uma pequena proporção do total**.

É essencial que todos os trabalhos listados na sua bibliografia sejam citados ao longo do seu artigo.

10.1 Objetivo da seção

Indicar todos os textos que foram utilizados no desenvolvimento do seu artigo e que estão citados de forma direta ou indireta no texto.

10.2 O que incluir

- Artigos científicos (prioritariamente de periódicos com boa reputação);
- Livros acadêmicos, especialmente de editoras universitárias;
- Documentos oficiais, relatórios, leis ou fontes da mídia, quando relevantes;

- Citações formatadas de acordo com o estilo requerido (ex.: ABNT, APSA, APA ou Chicago — a depender da revista ou do programa de pós-graduação).

10.3 Quantidade esperada

Não existe um número mágico de referências. Mas, de forma geral, artigos com **sólido embasamento teórico** costumam ter entre **20 e 60 referências**. Trabalhos puramente descritivos ou opinativos costumam ter menos — e, por isso mesmo, são menos valorizados em avaliações acadêmicas.

10.4 Zotero

Gerenciar referências manualmente é trabalhoso e arriscado. À medida que você escreve, insere novas fontes e revisa o texto, é muito fácil se perder — citando autores que não estão na lista ou esquecendo de adicionar um trabalho mencionado no texto.

Por isso, **recomendo fortemente o uso do Zotero**: um gerenciador de referências gratuito, de código aberto e amplamente utilizado na academia.

Acesse o site oficial do Zotero

O Zotero permite que você:

- Armazene e organize todas as suas referências bibliográficas;
- Insira automaticamente citações no corpo do texto e gere a bibliografia final;
- Integre-se com o **Microsoft Word**, **LibreOffice**, **Google Docs** ou até com o **RMarkdown** via `cs1` e arquivos `.bib`;
- Atualize as referências automaticamente ao alterar dados no gerenciador;
- Evite erros comuns, como formatações inconsistentes, autores omitidos ou duplicações.

Esse tipo de ferramenta é **ainda mais útil em artigos com múltiplos coautores**, onde o controle manual das referências se torna inviável.

10.5 Qualidade das referências

O sistema **Qualis Capes**, tal como conhecíamos, está sendo descontinuado. Ainda assim, rankings de periódicos continuam sendo úteis — especialmente para quem está começando na pesquisa científica.

Os rankings falham. Mas ainda são melhores do que critério nenhum.

Com o tempo, o pesquisador passa a reconhecer, com base na leitura crítica, quais revistas publicam bons artigos e quais autores têm produção relevante em seu campo.

Enquanto isso, recomendo utilizar como referência os rankings atualizados da **Área 37 da CAPES** (Administração, Ciências Contábeis e Turismo). Um grupo de pesquisadores organizou um site que facilita essa busca:

<https://periodicos-adm.com/>

Lá, você pode verificar rapidamente a classificação de um periódico de acordo com os critérios adotados recentemente pela área.

A seção de referências não é o fim burocrático do artigo — ela **sinaliza de onde você veio e com quem você está dialogando**. Uma bibliografia sólida comunica, silenciosamente, o rigor, a seriedade e a inserção acadêmica do seu trabalho.

Chapter 11

Resumo

Este capítulo apresenta uma visão consolidada das seções que compõem um artigo científico, reunindo em formato de tabela os objetivos, elementos essenciais e extensão esperada de cada uma delas.

A ideia é oferecer uma referência rápida — especialmente útil para quem já leu os capítulos anteriores e quer retomar, de forma sintética, os pontos principais de cada parte do texto.

Seção

Objetivo

Elementos

Extensão

Título

Fazer com que o leitor descubra se o artigo é relevante ou não para ser lido.

Principais variáveis, teorias, resultados ou caso/método.

Até 20 palavras

Resumo

Descrever os principais componentes do estudo e permitir que o leitor decida se vale ou não ler o artigo.

Pergunta de pesquisa; motivação; dados e métodos; principais achados; contribuição.

100–150 palavras

Introdução

Apresentar a pergunta de pesquisa e sua motivação, descrevendo como o trabalho a responde.

Pergunta de pesquisa; motivação; caso e abordagem; resumo dos achados e contribuição.

800–1.500 palavras (8–10 parágrafos)

Teoria 1 (Conceitos)

Contextualizar a área de estudo, apresentando conceitos e justificando a pesquisa.

Teorias e conceitos relevantes; problemas práticos que justificam o estudo.

600–1.200 palavras (6–8 parágrafos)

Teoria 2 (Hipóteses)

Apresentar e justificar cada hipótese com base na literatura existente.

Hipóteses bem formuladas com argumentos a favor e contra; relação entre variáveis.

1.000–1.800 palavras (10–12 parágrafos)

Caso

Apresentar o caso empírico analisado e justificar sua escolha.

Contexto institucional; legislação; relações de poder; delimitação do caso.

800–1.500 palavras (8–10 parágrafos)

Desenho de Pesquisa

Descrever como os dados foram coletados e testam as hipóteses.

Coleta de dados; construção das variáveis; testes utilizados.

600–1.500 palavras (6–10 parágrafos)

Resultados

Apresentar os achados empíricos e discutir sua relação com as hipóteses.

Estatísticas descritivas; regressões; interpretação dos coeficientes.

800–1.500 palavras (8–10 parágrafos)

Discussão

Interpretar os resultados e mostrar como se relacionam com a literatura.

Relação entre resultados e hipóteses; diálogo com a literatura; explicações alternativas.

600–1.200 palavras (6–8 parágrafos)

Conclusão

Retomar a contribuição do estudo, reconhecer limitações e sugerir pesquisas futuras.

Contribuição geral; limitações; propostas para pesquisas futuras.

600–1.200 palavras (6–8 parágrafos)

Referências

Indicar os textos citados e posicionar o artigo na literatura.

Lista de trabalhos citados no formato ABNT ou outro requerido.

Variável (20–60 referências)