

INOVAÇÃO ABERTA PARA UMA ASSEMBLEIA LEGISLATIVA

Márcio Welter¹;

Lyvia Mendes Corrêa²;

Dr. João Bosco da Mota Alves³;

Abstract: *Technological and social changes are increasingly fast, with them barriers to innovation expanding knowledge management through working in collaborative networks. It is up to the public sector to realize that the new generations have a much more engaged, challenging and innovative behavior towards a global society and the causes they defend. Thus, the objective of the article is to propose open innovation actions within the scope of a Legislative Assembly. The methodology is exploratory, qualitative, with observation and empirical survey with descriptive analysis and proposal guided by the Situational Strategic Planning method. We conclude that it is pertinent to adopt the participation of different actors and society in innovation in public administration, contributing to social innovation in democracy.*

Keywords: *Open Innovation; Public administration; Parliament; Social Innovation.*

Resumo: As mudanças tecnológicas e sociais estão cada vez rápidas, com elas as barreiras à inovação exigem ampliar a gestão do conhecimento por intermédio do trabalho em redes colaborativas. Cabe ao setor público perceber que as novas gerações possuem um comportamento muito mais engajado, contestador e inovador com a sociedade global e com as causas que defendam. Assim, o objetivo do artigo é propor ações de inovação aberta no âmbito de uma Assembleia Legislativa. A metodologia é exploratória, qualitativa, com observação e levantamento empírico com análise descritiva e proposta orientada pelo método de Planejamento Estratégico Situacional (PES). As conclusões apontam para a pertinência em adotar a participação de diferentes atores e da sociedade na inovação na administração pública, contribuindo com a inovação social na democracia.

Palavras-Chave: *Inovação Aberta; Administração Pública; Parlamento; Inovação Social.*

1 INTRODUÇÃO

O contexto social está em constante mudança (Chesbrough, 2006), tanto no mercado profissional, quanto nas tecnologias, academia e também nas organizações (Santos, 2015). A capacidade de absorção e adaptação com essas mudanças é crucial para manter a competitividade

¹Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. Correio eletrônico: contato@marciowelter.com.br

²Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. Correio eletrônico: lyviacorreia@gmail.com

³Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) Florianópolis – Brasil. Correio eletrônico: jbosco@inf.ufsc.br

e as expectativas do público-alvo com essas organizações (Chesbrough, 2006). As exigências aumentam e a necessidade de explorar seus ativos intelectuais para gerar ideias e transformá-las em produtos e serviços inovadores. Assim, requer estruturar iniciativas formais de gestão de conhecimento e das ideias, como programas ou sistemas de inovação. Desse modo, visando capturar, avaliar, compartilhar e implementar eficazmente essas ideias mais relevantes em prol de cumprir com a missão organizacional.

Assim, tanto na inovação como em qualquer outro estudo relacionado à participação, comportamento, interação social, carreira e outros temas, precisa considerar não somente a estrutura oferecida pelas organizações, mas também as diversas opiniões e ambições do seu público, inclusive, levando em conta a faixa etária de pessoas nas gerações distintas. Conforme o portal do Tribunal Superior Eleitoral (2017), nas eleições de 2016 na Unidade Federativa brasileira de Santa Catarina as gerações X e Y (Gibson et al., 2009) de eleitores correspondiam a aproximadamente 75% do eleitorado.

A Assembleia Legislativa do Estado de Santa Catarina (Alesc) é o ponto de partida do presente estudo. A Alesc é o poder legislativo na esfera estadual brasileira, ou seja, representa sobremaneira essas gerações e todas as demais pessoas e organizações da respectiva unidade federativa. Sua missão é garantir a manutenção do Estado Democrático de Direito, e que esses direitos e a democracia sejam preservados, evoluídos e inovados no ritmo necessário pela sociedade que representa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 INOVAÇÃO E REDES DE INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO

A Comissão Européia (2013) descreve a inovação no setor público como um “processo de geração de novas ideias e da sua implementação para criar valor para a sociedade, considerando a melhoria de processos (foco interno) e de serviços (foco externo)”. A ODCE (2017) refere que esta inovação também inclui serviços prestados por entidades externas desde que sejam serviços da responsabilidade de entidades públicas.

A União Européia estabeleceu que a investigação e a inovação, ou seja, a ecoinovação e a inovação social serão impulsionadoras fundamentais do crescimento futuro. Portanto, foi

decidido colocá-las no centro da Estratégia Europa 2020, visando um crescimento inteligente, sustentável e inclusivo. Como observado na DIRETIVA 2014/24/EU que determina:

As autoridades públicas deverão fazer a melhor utilização estratégica da contratação pública para fomentar a inovação. A aquisição de produtos, obras e serviços inovadores desempenha um papel fundamental na melhoria da eficiência e da qualidade dos serviços públicos dando simultaneamente resposta aos grandes desafios sociais.

A União Europeia visa por intermédio da DIRETIVA 2014/24/EU a utilização mais rentável dos fundos públicos, maiores benefícios económicos, ambientais e sociais com o surgimento de novas ideias. De tal sorte que traduzam em produtos e serviços inovadores e, consequentemente, na promoção de um crescimento económico sustentável.

O grupo de especialistas da Comissão Europeia (2013), em seu relatório de inovação no setor público, consolidou um novo paradigma de inovação e os princípios de *design* para que o setor público supere as barreiras para inovar. Princípios que devem ser incorporados ao ecossistema de atores do setor público para obtenção de ganhos em qualidade, eficiência, justiça, transparência e prestação de contas (*accountability*). Consideram ainda que esses princípios devam ser o coração do setor público, conforme:

- a) *Co-design* e Co-Criação de soluções inovadoras com a participação de membros do Estado, outras partes do governo, empresas, terceiro setor e cidadãos.
- b) Adotando modelos novos e colaborativos de entrega de serviços entre público, privado e atores não-governamentais, tanto nacionais como estrangeiros.
- c) Abraçando a criação disruptiva da tecnologia, por exemplo, com o amplo uso de mídias sociais, mobilidade, *big data*, computação em nuvem, agrupados em um novo governo digital.
- d) Adotando uma atitude de experimentação (prototipação) e empreendedorismo, onde o próprio governo precisa se tornar mais ousado e mais empreendedor.

A *Innovation Union* é uma das principais iniciativas da Estratégia Europa 2020, que visa criar um ambiente fértil para a inovação, inclusive no setor público. Embora esta iniciativa articule um compromisso mais explícito com as dimensões sociais da inovação, a inovação social só compõe um dos seus dez objetivos substantivos. A maioria dos objetivos da *Innovation Union* se concentra no aumento da capacidade de pesquisa, desenvolvimento e inovação, traduzindo isso em benefícios económicos e crescimento para a Europa. Em contrapartida, o objetivo da inovação

social enfatiza sua capacidade e potencial para instigar o crescimento econômico, mas também abordar problemas sociais.

No Brasil foi criada a Rede Federal de Inovação no Setor Público – InovaGov – que tem como “finalidade permitir o fomento e o apoio à execução de projetos e à adoção de práticas inovadoras no âmbito governamental, de modo a conferir maior eficiência, eficácia e efetividade à gestão pública e à prestação de serviços à sociedade” (InovaGov, 2017, p. 1), sendo que o regulamento da InovaGov (2017, p. 1) considera “a inovação no setor público como a aplicação de ideias novas ou aprimoradas para criação ou melhoria de processos, produtos ou serviços de interesse público, com geração de valor para a sociedade”.

O InovaGov (2017b, p. 1) considera rede de inovação no setor público como um “sistema dinâmico que interage de forma não-linear, auto organizada, autônoma, colaborativa, adaptativa, ágil, flexível e auto aprendiz”. Já quanto aos atores que compõem essa rede, destaca que “se movem por conhecimento (intuitivo ou não), confiança, interesse próprio, objetivos e valores comuns, de forma alinhada – motivados pela necessidade de cooperação e comprometimento com suas missões”.

2.2 GOVERNO E PARLAMENTO ABERTO

O Brasil e mais sete países são membros fundadores da organização multilateral *Open Government Partnership* em 20 de setembro de 2011. Criada para concretizar os compromissos desses governos na promoção da transparência, fortalecimento da sociedade civil, combate à corrupção e desenvolver novas tecnologias de governança. Os membros endossaram a declaração do governo aberto:

Comprometemo-nos a fornecer, de maneira pró-ativa, informações de alto valor, incluindo dados não processados, em tempo hábil, em formatos que o público possa facilmente localizar, entender e usar, e que permitam sua reutilização. [...] Reconhecemos a importância dos padrões abertos para promover o acesso da sociedade civil aos dados públicos, bem como para facilitar a interoperabilidade dos sistemas de informação governamentais. Comprometemo-nos a buscar a opinião da sociedade civil para identificar as informações de maior valor para o público, e levar tais comentários em consideração da forma mais abrangente possível (Itamaraty, 2017, p. 1).

Conforme afirmam Faria e Rehbein (2015, p. 5) os fenômenos de *open government* de transparência, participação e *accountability* agregam na discussão dos dilemas atuais de representatividade e a necessidade, ou não, de maior participação política. Também afirmam que a soberania popular é que concede “papel central ao Poder Legislativo nos governos representativos, na medida em que a melhor forma de governo é aquela em que o poder está no lugar em que se situa o conjunto dos cidadãos”.

Diversas possibilidades, formas e técnicas podem ser adotadas para fortalecer a participação social e a abertura do parlamento. Ações já estão sendo adotadas, inclusive em parlamentos brasileiros, conforme comprovam Faria e Rehbein (2015), buscando ambientar ações de inovação aberta para o setor público.

Por fim, acerca de um Poder Legislativo, conforme afirma Botelho (2009), ser reativo a riscos, é difícil afirmar se o nível de criatividade é baixo ou se é consequência da falta de incentivos a novas iniciativas e a criação de novo conhecimento. “No entanto, oportunidades de treinamento relacionadas à criatividade e inovação necessitam ser valorizadas e introduzidas nos planos de aprendizagem” (Botelho, 2009, p. 19).

3 METODOLOGIA

Organizações como a Alesc, fundamentado por Mintzberg (2003), classificam-se como sendo burocracias mecanizadas, onde se “reforça uma atmosfera fortemente fechada, na qual o trabalho possa ser feito, apesar deles”, os servidores (Mintzberg, 2003, p. 190). Desse modo, “alcançar coordenação e colaboração entre setores, nesse tipo de ambiente, pode ser uma tarefa complexa, o que acaba resultando em participação desigual entre áreas e setores, quiçá com outros atores externos da sociedade” (Guimarães et al., 2012).

A opção pelo método do Planejamento Estratégico Situacional (PES), abordado por diversos pesquisadores (Iida, 1993; Fortis, 2010; Almeida et al., 2015), para estruturar a proposição de inovação aberta, considera o fator político e sua volatilidade, os ativos do conhecimento e ambiente da organização em estudo (Alesc) e seu histórico com métodos de planejamento.

O PES possui “caráter mais flexível e menos determinístico” e “aplicável ao contexto dinâmico do serviço público” conforme afirmam Almeida et al. (2015, p. 182) e detalhado por Iida (1993). Calçado sob a tríade da Governabilidade, Capacidade de Governo e Projeto Político.

O método PES divide-se em quatro momentos (Iida, 1993), e foi adaptado neste trabalho, conforme Quadro 1, em uma sequência de “passos” – que estão apresentados e detalhados na própria seção de resultados – que descrevem as etapas até as estratégias e ações propostas:

Quadro 1. Momentos e passos do PES

Momento	Descrição	Passos
1) Explicativo	Diagnóstico e a análise situacional. “Como?”, “Por quê?”, “O que é?”	1, 2 e 3
2) Normativo	Formulação do plano de respostas de ação. “Como deve ser?”	4, 5 e 6
3) Estratégico	Análise estratégica dos aspectos técnicos e a viabilidade política do plano. “Pode ser?”	7
4) Tático-operacional	Execução e monitoramento do plano.	Não aplicado

Fonte: adaptado de Iida (1993)

Como alternativas metodológicas para esse trabalho também foram analisados os processos de: i) Planejamento Estratégico Tradicional pregado por Mintzberg (2010) de “complexa e multifacetada implantação” em instituição análoga conforme prova Guimarães et al. (2012, p. 80), e do ii) Planejamento Estratégico por Cenários Prospectivos. Todos descartados pela ausência de previsão do cenário político partidário na gestão da organização.

4 RESULTADOS

As percepções, análises e resultados do presente trabalho são propositivos pelos autores, oriundos de uma participação direta na leitura do cenário vigente à época e não necessariamente refletem a opinião ou decisão da instituição pública objeto e alvo do estudo.

A Alesc está situada na capital Catarinense, Florianópolis, conforme o Art. 2º da Constituição Estadual (1989) deve garantir que todo o poder seja emanado do povo, que o exerce por meio de representantes. Constituída por 40 deputados eleitos pelos cidadãos catarinenses, possui mais de 20 comissões parlamentares temáticas, uma Mesa composta por 7 deputados escolhidos entre seus pares, com presidente e vice-presidente para um mandato de 2 anos.

O parlamento catarinense conta ainda com uma estrutura de suporte administrativo dividida hierarquicamente entre a chefia de gabinete da presidência e diretoria-geral, essa última com 6

diretorias técnicas subordinadas. Conta ainda com órgãos de apoio como a Consultoria Legislativa, Procuradoria e Controladoria-Geral subordinados diretamente à Mesa.

Para tanto, a proposta do presente estudo é fundamentada no método do Planejamento Estratégico Situacional (PES) observando a representação gráfica, organizacional e as etapas demonstradas por Iida (1993) e exemplificadas por Almeida et al. (2015), aqui apresentados em nove passos:

O primeiro passo é definir o (1) **problema social**, conforme explica Gentilini (2014, p. 587). Nesse trabalho, a partir de um problema semi-estruturado (p), quadro 2, são derivados os descritores (d), constantes do Quadro 3:

Quadro 2. Problema (p)

p	“Carência de atores sociais e o cidadão na inovação da atividade política e legislativa no parlamento catarinense”
---	---

Fonte: Autores

Quadro 3. Descritores (d) do Problema (p)

d1	as pessoas possuem acesso aos meios de comunicação, especialmente internet, obtêm informações e são engajadas em causas das quais se identificam, reclama que não se sentem representadas e suas opiniões não são levadas em conta.
d2	há atores organizados e ativos nas discussões de causas e soluções para diversos temas sociais compostos por organizações do primeiro, segundo e terceiro setores que não participam da arena política.
d3	o parlamento não possui canais institucionais e nem tecnologias para obter ou validar proposições de maneira consistente junto aos diversos agentes sociais e cidadãos para subsidiar sua atuação ou decisões.

Fonte: Autores

O segundo e o terceiro passo são: a construção do (2) **fluxograma situacional** e da (3) **árvore do problema**, descritos Figura 1. Salientar que o PES analisa cenários conforme lembra Gentilini (2014), ou seja, o cenário percebido e desenhado pelo observador em sua realidade e visão, podendo ser limitada da amplitude das diversas realidades envolvidas:

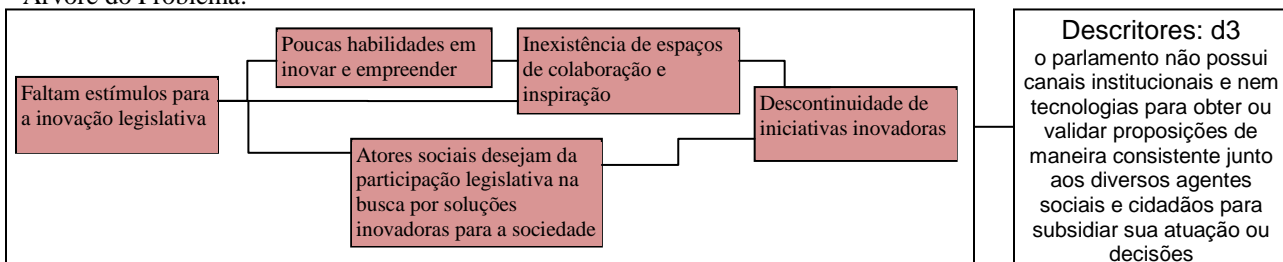
Figura 1. Fluxograma situacional e árvore do problema

Âmbito Temático: Assembleia Legislativa do Estado de Santa Catarina Problema: Carência de atores sociais e o cidadão na inovação da atividade política e legislativa no parlamento catarinense Atores: Servidores Analistas Legislativos (perspectiva administrativa interna)	
---	--

Espaço	Causas			Resultados
	Regras (a)	Acumulações (b)	Fluxos (c)	Descritores
I. Espaço de Governabilidade	<div>Ausência de legislação para inovação</div> <div>Faltam estímulos para a inovação legislativa</div>	<div>Poucas habilidades em inovar e empreender</div> <div>Inexistência de espaços de colaboração e inspiração</div>	<div>Descontinuidade de iniciativas inovadoras</div> <div>Carências de planejamento organizacional</div>	<div>d1</div> <div>d2</div> <div>d3</div>
II. Fora da Governabilidade	<div>Conflito no planejamento e execução das atividades de políticas públicas</div>	<div>Outros poderes e órgãos públicos já inovam</div>	<div>Impacto da dinâmica política nas atividades administrativas institucionais</div>	
III. Fora do Jogo	<div>Imagem e opinião pública negativa do papel e da atuação política</div>	<div>Atores sociais desejam da participação legislativa na busca por soluções inovadoras para a sociedade</div>	<div>Os fatores de inovação são diversos e a agilidade em responder e solucionar</div>	<div>Consequência</div> <div>Distanciamento da sociedade</div>

Legenda: Nós críticos.

Árvore do Problema:



Fonte: Autores

Formular as **operações**, os **recursos** e os **atores** (passo 4), conforme Quadro 4:

Quadro 4. Variáveis do problema

Operadores	Recursos	Atores
OP1: Espaço Físico de Inovação OP2: Capacitação e Formação OP3: Publicidade e Divulgação	R1: Articulação Política R2: Orçamento de Divulgação	A1: Deputados e Agentes Políticos A2: Administração Superior A3: Colaboradores A4: Agentes de Inovação

Fonte: Autores

Construir as **matrizes** é o quinto (5) passo, com base nas listas anteriores. Sendo a de **motivações**, de **recursos necessários** e de **controle dos recursos**, conforme Quadros 5, 6 e 7:

Quadro 5. Matriz de motivação e Matriz de controle dos atores sobre as operações

ATORES	OPERAÇÕES		
	OP1	OP2	OP3
A1: Deputados			+
A2: Presidência	+	+	+
A3: Colaboradores	+	(-)	(-)
A4: Agentes de Inovação		+	+

Fonte: Autores

Quadro 6. Matriz de motivação e Matriz de controle dos atores sobre os recursos necessários

ATORES	RECURSOS	
	R1	R2
A1: Deputados	30	5
A2: Presidência	65	85
A3: Colaboradores		10
A4: Agentes de Inovação		5

Fonte: Autores

Quadro 7. Matriz recursos necessários para as operações

RECURSOS	OPERAÇÕES		
	OP1	OP2	OP3
R1: Articulação Política	X		X
R2: Orçamento de Divulgação	X	X	X

Fonte: Autores

Em seguida, sexto (6) passo, a análise do **balanço de viabilidade**, quadro 8:

Quadro 8. Balanço de viabilidade por Operação

OP1		RECURSOS		SOMA
ATORES		R1	R2	
APOIO	A1	30	5	35
	A2	65	-85	-20
	A3		10	10
	A4	5		5
SOMA		100	-70	30

OP2		RECURSOS		SOMA
ATORES		R1	R2	
APOIO	A1	30	5	35
	A2	65	85	150
	A3		10	10
	A4	5		5
SOMA		100	100	200

OP3		RECURSOS		SOMA
ATORES		R1	R2	
APOIO	A1	30	-5	25
	A2	65	-85	-20
	A3		10	10
	A4	5		5
SOMA		100	-80	20

Fonte: Autores

Enfim, como resultado e o sétimo (7) e último passo, foram estabelecidas as **estratégias** e plano de ação, quadro 9:

Quadro 9. Estratégias e Plano de ações

E1: Concepção de um programa e identidade institucional de inovação participativa e aberta	
E1.1	Criação e regulamentação do Programa de Inovação no âmbito da Alesc
E1.2	Divulgação e publicidade do Programa de Inovação
E2: Estruturar um ambiente físico e virtual de participação e gestão do conhecimento e inovação	
E2.1	Implantação do Laboratório de Inovação
E2.1	Programa institucional de Gestão do Conhecimento

Fonte: Autores

As estratégias e ações estabelecidas compõem a proposta de ações de inovação aberta no âmbito da Assembleia Legislativa do Estado de Santa Catarina.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência do cidadão nas experiências socializadoras dentro de uma Assembleia Legislativa associado à aquisição de informações sobre o parlamento impacta diretamente na imagem positiva da instituição, conforme demonstra as pesquisas de Fuks (2016).

A Assembleia Legislativa de Minas Gerais [ALMG] (2010, p. 11) analisou as principais mudanças e inovações no Poder Legislativo no Brasil e no mundo e constatou as três principais tendências:

Quadro 10. Tendências de inovação no Poder Legislativo no Brasil

maior engajamento da sociedade na esfera pública, com a disseminação de tecnologias da informação e comunicação e a exigência de maior transparência e de participação nos sistemas de tomada de decisão;
aumento da participação do Legislativo na formulação de políticas públicas, como resposta à exigência de mais eficiência, eficácia e efetividade da legislação;
crescente demanda da sociedade e de agências de controle externo para que políticas públicas sejam monitoradas e fiscalizadas com foco em resultados concretos e melhorias reais para a sociedade.

Fonte: Adaptado de ALMG (2010, p. 11)

Portanto, a vivência do cidadão, de representantes de entidades do segundo e terceiro setores, universidades e outros atores sociais, dentro do ambiente da Assembleia Legislativa, potencializa a melhoria da sua imagem e, possivelmente a sensação do cumprimento da missão de Poder Legislativo Estadual perante a sociedade, cabendo isso para futuras pesquisas, inclusive a ampliação, aplicação e validação dessas e outras proposições.

Esse estudo é aplicado e propositivo, visando estimular a reflexão e discussão da inovação e derrubada de barreiras, pois no setor público, especialmente em casas legislativas, conforme Guimarães et al. (2012, p. 80), as estruturas e equipes estão “acostumadas a um tipo de atuação altamente estruturada, com regras e procedimentos claros e subordinação bem definida, têm dificuldades para se adaptarem a ambientes que requeiram tomada de decisão colaborativa, cooperação e inovação”.

Os objetivos do presente estudo foram alcançados ao caracterizar as diretrizes estratégicas que respaldam um programa de inovação aberta em governo em seu referencial teórico, foi apresentada uma visão do fluxograma situacional acerca do problema social da inovação aberta no parlamento estadual catarinense, proposto operações que consistem em projetos e iniciativas, tal como os recursos necessários e os atores com influência sobre o problema, analisado a viabilidade dessas operações e propostas estratégias e ações para viabilizar essas operações nos resultados do estudo, conforme os passos da aplicação do PES.

Conforme os pesquisadores do método PES, Iida (1993) e Almeida et al. (2015), o plano de ação apresentado por este trabalho não deve ser estático, deve ser constantemente atualizado, pois as intervenções nas operações oriundas do PES são executadas, as mudanças nos ambientes político, econômico e social, geram ações e reações sobre os atores mapeados, gerando mais ou menos poder e influência sobre o andamento do planejamento elaborado. Portanto, tal como qualquer outro modelo de gestão estratégica, deve sempre estar alinhado e atualizado (Moritz, Moritz & Pereira, 2012).

Conforme já resumem Faria e Rehbein (2015), o tema de inovação e parlamento aberto possuem um vasto campo para ser pesquisado e discutido, sendo uma possibilidade da avaliação das iniciativas dentro dos parlamentos brasileiros que possam fomentar a abertura do Poder Legislativo para a inovação e para a participação cidadã. Por fim, trabalhos futuros podem desenvolver modelos que permitam estruturar e guiar a adoção de práticas pelos demais legislativos ou outras áreas do setor público.

REFERÊNCIAS

- Almeida, F. C., Da Silva Fonseca, Á. J., Cançado, A. C., & Rodrigues, W. (2016). O planejamento estratégico do Câmpus Araguaína da Universidade Federal do Tocantins sob a perspectiva do PES. PRACS: Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP, 8(2), 169-190.

- Botelho, C. R. O. M. (2009). Gestão do Conhecimento para a melhoria da gestão pública: os caminhos da implantação da gestão do conhecimento na Câmara dos Deputados. Recuperado em 13 setembro, 2017, de http://banco.consad.org.br/bitstream/123456789/292/1/C2_TP_GEST%C3%83O%20DO%20CONHECIMENTO%20PARA%20A%20MELHORIA.pdf
- Chesbrough H. (2006). Open Innovation: The New Imperative For Creating And Profiting From Technology, Harvard Business School Press.
- Chesbrough, H., & Appleyard, M. M. (2007). Open Innovation and Strategy. *California Management Review*, 50(1), 57–77.
- Comissão Européia (2013). Public Sector Innovation: Toward a new architecture. Recuperado em 7 setembro, 2017, de https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/psi_eg.pdf
- Constituição do Estado de Santa Catarina (1989). Recuperado em 7 setembro, 2017, de http://www.alesc.sc.gov.br/portal_alesc/legislacao
- DIRETIVA 2014/24/EU. Relativa aos contratos públicos e que revoga a Diretiva 2004/18/CE. União Européia. Recuperado em 7 setembro, 2017, de <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=CELEX:32014L0024>
- Faria, C. F. S. D., & Rehbein, M. (2015). A política de parlamento aberto: uma análise crítica da câmara federal brasileira. Recuperado em 13 setembro, 2017, de <http://banco.consad.org.br/handle/123456789/1195>
- Fortis, M. F. D. A. (2010). Rumo à pós-modernidade em políticas públicas: a epistemologia situacional de Carlos Matus. *RAE-eletrônica*, 9(2).
- Fuks, M. (2016). Inovação Institucional e Opinião Pública um Estudo Sobre a Imagem Pública da Assembleia Legislativa de Minas Gerais. *E-Legis-Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação da Câmara dos Deputados*, 9(19), 87-102.
- Gentilini, J. A. (2014). Atores, cenários e planos: o planejamento estratégico situacional e a educação. *Cadernos de Pesquisa*, 580-601. Recuperado em 18 setembro, 2017, de <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/114129>
- Gibson, J. W., Regina, G. & Edwards, M. 2009. Generational Differences in a Workplace: Personal Values, Behaviours and Popular Beliefs. *Journal of Diversity Management*. 4(3), 2-3.
- Guimarães, A. S., Schwartz, F. P., De Souza, J. W., & Melo, M. R. M. (2012). Gestão estratégica no poder legislativo: o caso da assembleia legislativa de minas gerais. *E-Legis-Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação da Câmara dos Deputados*, 9(9), 65-83.

- InovaGov (2017). Rede de inovação no setor público. Recuperado em 8 setembro, 2017, de <https://drive.google.com/file/d/0B49G0bFwtE9kQl9IbGllTVExWU0/view?usp=sharing>
- InovaGov (2017b). Rede de inovação no setor público. Recuperado em 7 setembro, 2017, de <http://redeinovagov.blogspot.com.br/>
- Iida, I. (1993). Planejamento estratégico situacional. *Production*, 3(2), 113-125.
- Itamaraty (2017). Declaração por ocasião do lançamento da “Parceria para Governo Aberto”. Recuperado em 13 setembro, 2017, de <http://www.itamaraty.gov.br/pt-BR/notas-a-imprensa/2752-declaracao-por-ocasio-do-lancamento-da-parceria-para-governo-aberto>
- Assembleia Legislativa de Minas Gerais (2010). Direcionamento estratégico: Assembleia Legislativa de Minas Gerais 2010-2020. Belo Horizonte: Assembleia Legislativa de Minas Gerais, 2010.
- Mintzberg, H. (2003). Criando organizações eficazes: estruturas em cinco configurações. São Paulo: Atlas. (3a ed.)
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico [OCDE] (2009). 2009 Interim Report on the OECD Innovation Strategy – An agenda For Policy Action on Innovation. Recuperado em 7 setembro, 2017, de <https://www.oecd.org/site/innovationstrategy/43381127.pdf>
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico [OECD] (2017). Public-sector innovation. Recuperado em 7 setembro, 2017, de <https://www.oecd.org/sti/outlook/e-outlook/stipolicyprofiles/competencestoinnovate/public-sectorinnovation.htm>
- Santos, A. B. (2015). Open Innovation research: trends and influences—a bibliometric analysis. *Journal of Innovation Management*, 3(2), 131-165.
- Santos, A.B. (2012), A inovação aberta e as políticas públicas na União Europeia, MPRA Paper No. 63046, Recuperado em 7 setembro, 2017, de http://mpra.ub.uni-muenchen.de/63046/1/MPRA_paper_63046.pdf
- Tribunal Superior Eleitoral [TSE] (2016). Estatísticas Eleitorais 2016 – Eleitorado. Recuperado em 7 setembro, 2017, de <http://www.tse.jus.br/eleicoes/estatisticas/estatisticas-eleitorais-2016/eleicoes-2016>