



ARTIGO

O Método de Casos para a Gestão do Conhecimento no Ministério Público: um manual técnico para a implementação da ferramenta

The Case Method for Knowledge Management in the Public Ministry: a technical guidebook for the tool implementation

Alessandra de Souza Santos¹

orcid.org/0000-0002-6386-4864
alessandra@mpmg.mp.br

Frederico de Carvalho Figueiredo²

orcid.org/0000-0002-9173-9251
prof.frederico.figueiredo@gmail.com

Recebido em: 10/4/2020.

Aprovado em: 30/5/2020.

Publicado em: 07/01/2021.

Resumo: O presente artigo objetiva apresentar um manual técnico para subsidiar processos de implementação do método de casos como ferramenta de gestão do conhecimento no âmbito do Ministério Público de Minas Gerais (MPMG), podendo servir de base para outros órgãos da administração pública. O método de casos tem sido utilizado na literatura gerencial, inclusive no setor público, como ferramenta de aprendizagem organizacional para criar, adquirir, desenvolver, transferir e reter conhecimentos. O manual consistiu em produto técnico derivado de pesquisa de campo que investigou se o método de escrita de casos pode ser aplicado efetivamente para a criação e disseminação de conhecimento organizacional pela Escola Institucional do Ministério Público do Estado de Minas Gerais. A construção desse manual teve por objetivo subsidiar o processo de escrita e construção de casos e apresentar a metodologia para a formação docente naquele órgão. A coleta de dados se deu a partir de revisão de literatura narrativa e sistemática, pesquisa documental e de entrevistas semiestruturadas, e a análise dos dados ocorreu por análise de conteúdo. A análise dos dados corroborou a literatura no sentido de que o método de casos retrata o conhecimento tácito e sistematiza e registra experiências relevantes, consistindo em ferramenta importante para o aprimoramento da prática jurídica.

Palavras-chave: Escola de governo. Método do caso. Gestão do conhecimento. Aprendizagem organizacional. Material didático.

Abstract: This article aims to present a technical manual to support the implementation of the case method as a knowledge management tool within the Public Prosecution Office of Minas Gerais, in addition to be a basis for other public administration agencies. The case method has been used in the management literature, including the public sector, as an organizational learning tool to create, acquire, develop, transfer and retain knowledge. The manual consisted of a technical product derived of a field research that investigated whether the case writing method can be effectively applied for the creation and dissemination of organizational knowledge by the Institutional School of the Public Prosecution Office of the State of Minas Gerais. The construction of this manual aimed at supporting the process of writing and building cases and presenting the methodology for teacher training in the institution. Data collection consisted of a review of narrative and systematic literature, documentary research and semi-structured interviews and data analysis was carried out through content analysis. Data analysis corroborated the literature in the sense that the case method portrays tacit knowledge and systematizes and records relevant experiences, consisting of an important tool for the improvement of legal practices.

Keywords: School of government. Case method. Knowledge management. Organizational learning. Teaching material.



Artigo está licenciado sob forma de uma licença
[Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

¹ Universidade FUMEC, Belo Horizonte, MG, Brasil.

² Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC/MG), Belo Horizonte, MG, Brasil.

Introdução

No geral, a formação jurídica brasileira, seja ela tanto no ensino jurídico universitário quanto na formação e no aperfeiçoamento de integrantes de carreiras públicas de operadores do Direito, privilegia o estudo da norma em sua dimensão geral e abstrata, em prejuízo do estudo de casos concretos e da investigação dos elementos materiais (FERNANDES, 2016).

Em uma realidade como a atual, cujo *Zeitgeist*³ é marcado por conflitos coletivos, mudanças aceleradas, emergência de novos direitos, novos sujeitos, novas demandas sociais e políticas, Machado (2009) critica a mentalidade positivista decorrente do fato de o normativismo ser o único objeto da ciência jurídica, o raciocínio lógico-formal ser a única metodologia empregada e o liberalismo ser o único paradigma. O autor prossegue que esse alheamento da ciência jurídica às dimensões não normativas do Direito está por trás da crise que atinge a produção e a transmissão do saber jurídico no país, tanto no âmbito universitário quanto nos espaços institucionais de aplicação do Direito.

No processo de educação tradicional, fomos ensinados a fragmentar o conhecimento com o propósito de simplificação, a fim de estudar as suas especialidades, o que garantiu método e credibilidade para a ciência, mas, por outro lado, "criou uma maneira de pensar voltada para a linearidade e não para a complexidade" (LONGO *et al.*, 2014, p. 47).

No contexto de trabalho do Ministério Público, Fernandes (2016) propõe a utilização de métodos que privilegiam o raciocínio do tipo indutivo para a investigação e a análise de situações dinâmicas e complexas, principalmente na área dos direitos coletivos, pois esses direitos exigem a construção de soluções caso a caso.

Casos práticos na educação são usados desde a antiguidade (GIL, 2004). Versões mais modernas do método do caso foram registradas na Prússia do século XVIII (ZITSCHER, 1999) e nos Estados Unidos (IKEDA; OLIVEIRA; CAMPOMAR, 2006; ALMEIDA, 2018; GARVIN, 2003; MATTAR, 2017;

DALFOVO, 2013; ALBERTON; SILVA, 2018). Para Alberton e Silva (2018), o método de casos se fundamenta em uma abordagem construtivista de aprendizagem, uma vez que os professores se tornam facilitadores e os alunos ressignificam a narrativa a partir das experiências vivenciadas nas etapas do processo de análise e discussão.

Também no âmbito organizacional, o método de casos pode ser utilizado como uma fonte valiosa para fins de transferência de conhecimento, pois permite o estudo de assuntos complexos e multifatoriais sob ângulos diferentes. Os casos facilitam o compartilhamento de experiências e revelam desafios e oportunidades com os quais a organização se depara, ao abordar lições aprendidas e documentar melhores práticas ou apontar vulnerabilidades e promover análises para prevenção de erros (GRAHAM, 2010; PROBST, 2002). Graham (2010) ressalta, ainda, que os casos permitem identificar e documentar práticas relevantes à aprendizagem organizacional. Gwee (2018) reporta que o setor público em Cingapura iniciou um esforço de documentação de histórias institucionais em forma de casos, com o intuito de registrar políticas, processos e lições aprendidas no desenvolvimento de Cingapura, e utiliza essa metodologia para treinamento interno. Dessa forma, a metodologia de casos pode ser usada para documentar e criar protocolos de atuação a partir das melhores práticas que um órgão público desenvolve, por exemplo, na tomada de decisões em situações extremas e de calamidades públicas. Ademais, a escrita de casos permite a aprendizagem organizacional não somente ao se explicitar, coletar e documentar conhecimentos, mas também ao se promover uma reflexão sobre eles, demonstrando a sua importância e permitindo a sua aplicação na organização, com vistas ao compartilhamento, distribuição e retenção de conhecimentos (PROBST, 2002), uma vez que conhecimentos podem ser perdidos com a aposentadoria ou vacância dos cargos públicos.

Entretanto, para se trabalhar com casos concretos relevantes para a gestão do conheci-

³ Do alemão: "espírito de uma época".

mento em um dado contexto organizacional, é preciso produzir casos próprios. A escrita de casos envolve diversas etapas que compreendem pesquisa, coleta de dados, obtenção de autorizações de divulgação de conteúdo (GWEE, 2018; ALBERTON; SILVA, 2018; MOURALIS, 2003; LYNN, 1999; GRIDEL, 1996), impondo ao escritor de casos desafios que se encontram na escrita de um modo geral.

Desta forma, este artigo apresenta um manual que consistiu em produto técnico derivado de pesquisa de campo que investigou se o método de escrita de casos pode ser aplicado, efetivamente, para a criação e disseminação de conhecimento organizacional pela Escola Institucional do Ministério Público do Estado de Minas Gerais (MPMG). A construção desse manual teve por objetivo subsidiar o processo de escrita e construção de casos e apresentar a metodologia para a formação docente no MPMG.

A gestão do conhecimento

Conforme Choo (2003), a gestão do conhecimento consiste no gerenciamento do contexto e das condições pelos quais o conhecimento pode ser criado, compartilhado e utilizado, tendo-se em mente o alinhamento à estratégia organizacional. O autor adverte que a construção e a utilização do conhecimento ainda é um grande desafio para as empresas, que têm seus conhecimentos e experiências pulverizados pela organização, normalmente concentrados em nível individual e não acessíveis para fins de aprendizagem organizacional. Corroborando esse entendimento, Davenport e Prusak (1998, p. 6) afirmam que o conhecimento não se restringe a documentos ou repositórios, "mas também emerge de rotinas, processos, práticas e normas organizacionais", isto é, dos saberes tácitos dos trabalhadores, e a transferência de conhecimento dentro de uma organização ocorre independentemente de a organização gerenciá-lo. Para os autores, essa transferência espontânea e não estruturada do conhecimento é vital para o sucesso organizacional. Complementarmente, Choo (2003) afirma que, do ponto de vista da organização, o

conhecimento tácito representa pouco valor se permanecer limitado ao nível individual, mas é a base para que o conhecimento explícito surja. Segundo o autor, as organizações precisam aprender a converter o conhecimento tácito (pessoal) em conhecimento explícito para que, no nível organizacional, promova-se a inovação e o desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Conceitualmente, o conhecimento tácito é de difícil formalização ou comunicação por ser o conhecimento de cunho pessoal. No entanto, ele é vital para a organização, por ser a mais importante fonte para a criação de novos conhecimentos (CHOO, 2002). Apesar de ser de difícil articulação, o conhecimento tácito pode ser transferido e compartilhado por meio de observação, uso de analogias, metáforas, modelos e pela prática de compartilhamento de histórias (CHOO, 2002).

O conhecimento explícito é a denominação para o conhecimento formal, facilmente transmissível, por estar contido em fórmulas matemáticas, regras, especificações, relatórios e manuais, fazendo parte do estoque de conhecimento observável da organização (CHOO, 2002).

O processo de conversão do conhecimento

Segundo Choo (2003), a construção do conhecimento organizacional ocorre com a sinergia e a complementaridade entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito, por meio do processo de conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito e vice-versa.

Nonaka e Takeuchi (1997, 2008) desenvolveram o modelo Seci de conversão do conhecimento e a sua denominação provém do acrônimo para as etapas representadas no referido modelo, denominadas Socialização, Externalização, Combinação e Internalização. Esse processo ocorre por meio de uma espiral contínua e retroalimentável de conversão do conhecimento tácito em explícito e vice-versa. A etapa de Socialização envolve o compartilhamento de informações com troca de conhecimentos tácitos face a face pela observação, imitação e prática acompanhada por um tutor e sessões de *brainstorming* (tem-

pestade de ideias). A etapa de Externalização envolve atividades como a utilização de metáforas e analogias presentes nas narrativas dos casos, possibilitando que os participantes das discussões em sala de aula externem relatos pessoais que exemplifiquem a sua compreensão do caso, incorporando experiências pessoais às análises dos casos. Outra forma de se externalizar conhecimento é inserir nas bases de dados organizacionais as experiências relatadas quando da construção de casos baseados em fatos reais que ocorreram na organização. A etapa de Combinação envolve atividades tais quais, o processamento de informações por meio de agrupamento e síntese de informações. A etapa de Internalização envolve a reflexão acerca da prática individual e a ressignificação de vivências, práticas e modelos mentais que serão internalizados como novos conhecimentos (SILVA, 2004).

Nonaka e Takeuchi (1997, 2008) citam também cinco condições capacitadoras para que a organização promova a espiral de conhecimento e, conseqüentemente, o processo de criação do conhecimento organizacional, sendo elas a) a intenção, b) a autonomia, c) a flutuação e o caos criativo, d) a redundância; e e) variedade.

A intenção pode ser compreendida como a definição organizacional clara dos conhecimentos a serem criados e armazenados; a autonomia representa a liberdade de ação individual e a motivação; a flutuação e o caos criativo permitem que a organização explore a ambiguidade, por meio do questionamento da validade de premissas e atitudes em relação ao mundo para melhorar seu próprio sistema de conhecimento; a redundância refere-se à informação que ultrapassa as exigências operacionais imediatas dos membros da organização, por meio de sobreposição intencional de informação sobre as atividades de negócios, as responsabilidades administrativas e a empresa como um todo; e a variedade refere-se às diferentes maneiras de se combinar informações de modo acessível em todos os níveis organizacionais (NONAKA; TAKEUCHI, 2008).

Santos (2019) construiu protocolo de entrevistas semiestruturadas baseado no modelo Seci

proposto por Nonaka e Takeuchi (1997) e Takeuchi e Nonaka (2008), tendo como construtos as etapas do modelo Seci (1) Socialização; (2) Externalização; (3) Combinação; (4) Internalização; e (5) Condições Capacitadoras.

O método do caso

Segundo Zitscher (1999), a metodologia de ensino por casos surgiu na Prússia, no fim do século XVIII, para preparar bacharéis de Direito para que esses desempenhassem funções no Poder Judiciário e no serviço público. Essa preparação consiste na análise e solução de casos construídos hipoteticamente e de casos colhidos de decisões judiciais e adaptados à prova.

Nos Estados Unidos, o método de caso surgiu na Escola de Direito da Universidade de Harvard, em 1870, quando o então reitor Prof. Christopher Collumbus Langdell substituiu a metodologia de aulas expositivas, declamação de memória e testes orais por um método indutivo e construtivista (ALMEIDA, 2018; GARVIN, 2003; MATTAR, 2017; DALFOVO, 2013; ALBERTON; SILVA, 2018), que consistia na leitura e análise de casos reais. Para Naumes e Naumes (1999), ao se utilizar o método de casos, o foco não se restringe a ensinar um conjunto de fatos sobre dada situação, mas, principalmente, permitir um processo de pensar, analisar, resolver problemas, avaliar e julgar decisões. Conforme Alberton e Silva (2018), os casos desenvolvem competências específicas, tais como a associação entre conceitos teóricos e a prática de um determinado contexto profissional, organizacional ou institucional; o desenvolvimento de pensamento sistêmico sobre o funcionamento de uma organização ou parte dela; e a compreensão da situação vivenciada por um profissional ou organização em um dado período.

No âmbito da administração pública, a própria experiência decorrente da atuação é fonte de aprendizado (GRAHAM, 2010; GWEE, 2018), sendo imprescindível a adoção de mecanismos para criação e compartilhamento de conhecimentos. Choo (2016) corrobora essa premissa ao afirmar que a metodologia de casos, baseada no questionamento e resolução de problemas, pode ser

estendida a outras áreas da experiência humana, tais como problemas políticos e problemas sociais. Corroborando essa afirmativa, há diversos estudos que demonstram a importância do uso de casos no âmbito do setor público: formação de servidores públicos (GWEE, 2018); ensino de ética e liderança no serviço público (SHARP; AGUIRRE; KICKHAM, 2017); estudo sobre a aplicação de políticas públicas (ESLAVA, 2017); e formação docente (VON BAHTEN; ENGELHORN, 2017; TÛLÛCE, 2016; COELHO, 2015; VÁZQUEZ-ZENTELLA; PÉREZ GARCÍA; DÍAZ BARRIGA ARCEO, 2014; ARAMENDI JAUREGUI *et al.*, 2014; DUEK, 2011).

O método do caso como metodologia ativa

As metodologias ativas são estratégias de ensino e aprendizagem que procuram centrar-se no estudante como sujeito ativo do processo de ensino-aprendizagem, em oposição a metodologias tradicionais em que o aluno passivamente assiste a uma aula expositiva (VEIGA, 2011; BARBOSA; MOURA, 2013). O professor deixa o papel de única fonte de conhecimento em sala de aula para assumir diferentes funções, tais como a de orientar, supervisionar ou facilitar o processo de aprendizagem.

Segundo Barbosa e Moura (2013, p. 55):

[...] a aprendizagem ativa ocorre quando o aluno interage com o assunto em estudo – ouvindo, falando, perguntando, discutindo, fazendo e ensinando – sendo estimulado a construir o conhecimento em vez de recebê-lo de forma passiva do professor.

A problematização pode levar o aluno, portanto, à promoção do próprio desenvolvimento ao aplicar informações e conhecimento para a solução de problemas. Adicionalmente, para Veiga (2011),

Os métodos ativos passaram a ser orientados pelos princípios de individualização, liberdade e espontaneidade e, principalmente, de atividade, em que 'aprender fazendo' e 'aprender a aprender' estão sempre presentes. Os passos dos métodos ativos são os mesmos do processo

de pesquisa, quais sejam: determinação do problema, levantamento de dados, formulação de hipóteses, experimentação (alunos e professores) confirmação ou rejeição das hipóteses formuladas (VEIGA, 2011, p. 78).

Demo (2015) enfatiza que saber escrever é reconstruir conhecimento por meio da elaboração e que, ao fazê-lo, o aluno toma conta de seu processo de aprendizagem. Para Demo (2015), pesquisar e elaborar incorporam a visão de construção social de autoria por parte do escritor/pesquisador. Esse conhecimento é muito válido, principalmente se se considerar que uma das principais ferramentas de trabalho do operador do Direito é a escrita. Ademais, o método do caso não é técnica de pesquisa,⁴ mas a coleta de dados e a sistematização própria da metodologia pode utilizar técnicas de pesquisa, sendo o caso até mesmo considerado como um gênero textual acadêmico (ARAÚJO; SOUSA, 2016).

Segundo Santos e Figueiredo (2018), o método de casos pode ser utilizado como subsídio para ações educacionais de formação e capacitação, uma vez que promove a integração entre teoria e vivência profissional e permite a reflexão teórica e a participação ativa dos alunos a partir de situações concretas. Dessa forma, escolas de governo podem implementar programas de formação e aperfeiçoamento de agentes públicos que envolvam o método de casos e o registro de casos concretos em programas de gestão do conhecimento.

O planejamento da escrita de casos

No senso comum, a escrita é tida como uma atividade solitária, que exige unicamente rompan-tes de criatividade ou mesmo de genialidade. Entretanto, na concepção interacional ou dialógica de linguagem, a escrita não é mera apropriação de regras da língua e nem manifestação somente das intenções do escritor. A escrita é concebida como uma interação dialógica entre o autor/escritor e o seu leitor, ainda que essa interação

⁴ Visando à desambiguação terminológica, considera-se o termo "estudo de caso" exclusivamente no delineamento de pesquisa no âmbito da Metodologia de Pesquisa Científica, sendo o "método de caso" (*case method*) o termo usado para a metodologia de ensino e aprendizagem (IKEDA; OLIVEIRA; CAMPOMAR, 2006; FACHIN; TANURE; DUARTE, 2007; GIL, 2009; MARTINS, 2008; MATTAR, 2017; PEREIRA, 2012; ARAÚJO; SOUSA, 2016; DALFOVO, 2013). Optou-se pelo uso "caso", pelo fato de o termo ser mais amplamente usado em diversas áreas do conhecimento.

seja presumida, sendo o autor/escritor e o leitor atores ativos na construção dialógica do texto e por meio dele (KOCH; ELIAS, 2017).

Araújo e Sousa (2016) consideram o caso como um gênero textual acadêmico. O gênero textual é uma produção textual baseada em formas relativamente estáveis de estruturação, sendo modelada continuamente por processos interacionais em um contexto socialmente determinado (KOCH; ELIAS, 2017).

Para Araújo e Sousa (2016), o gênero "caso" é um tipo de gênero acadêmico, assim como o é o artigo científico, por exemplo, pois transita em um ambiente de formação profissional, caracterizando-se como uma classe de evento comunicativo utilizado em aulas de formação profissional inicial ou continuada. Além disso, o caso para ensino se insere em "uma esfera discursiva profissional e acadêmica e seu discurso desempenha uma atividade específica que é auxiliar na formação de profissionais quanto à habilidade de relacionar teoria e prática [...]". (ARAÚJO; SOUSA, 2016, p. 73).

A estrutura dos modelos de casos práticos apresentados em Mouralis (2003) é composta de uma seção denominada "exposição dos fatos", em que se narra o caso concreto, e as questões propostas. Os casos apresentados em Gridel (1996) consistem basicamente na narrativa expondo os aspectos fáticos e contêm informações desnecessárias ou mesmo conflitantes para que o leitor seja capaz de filtrar as informações e selecionar apenas os elementos relevantes para a solução do caso. Nas situações em que a escrita do caso seja para fins de gestão do conhecimento institucional, é interessante que se faça o registro exaustivo das situações fáticas e também das ações tomadas para a documentação apropriada do contexto e dos desdobramentos do caso (GRAHAM, 2010).

Gwee (2018) sugere que a nota de ensino do caso contenha a sinopse do caso, principais questões, principais pontos de decisão, principais tomadores de decisão, bem como o tempo e o local em que o evento descrito no caso ocorreu. Para a redação dos objetivos de aprendizagem a serem desenvolvidos pelo uso de casos em treinamentos, sugere-se a utilização da Taxonomia

de Objetivos Educacionais de Bloom, um sistema de classificação que define e distingue diferentes níveis cognitivos humanos (NAUMES; NAUMES, 1999; ORNGREEN, 2002; VEGA, 2017; GWEE, 2018).

Metodologia da pesquisa

O manual intitulado *A escrita de casos em direito como ferramenta de ensino e de gestão do conhecimento no Ministério Público de Minas Gerais: um manual prático* (no prelo), visa à implantação do método de casos como ferramenta de gestão de conhecimento no âmbito do MPMG. Esse manual se configura na forma de produto técnico, em cumprimento à Portaria Normativa n.º 17, de 28 de dezembro de 2009, que dispõe sobre Mestrado Profissional no âmbito da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (BRASIL, 2009). Ademais, o referido manual atende às exigências do Programa de Pós-Graduação em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local, do Centro Universitário Una, consistindo de produto técnico, cuja proposta de intervenção, é proveniente da pesquisa de mestrado intitulada *Utilização de Método de Casos para a Gestão do Conhecimento no Ministério Público do Estado de Minas Gerais*, nos termos do parecer CAEE n.º 99959218.4.0000.5098.

A elaboração desse manual foi baseada nos resultados obtidos por meio das pesquisas bibliográficas narrativa e sistemática realizadas no âmbito da referida pesquisa (SANTOS; FIGUEIREDO, 2018) e também de entrevistas semiestruturadas colhidas com membros do grupo de pesquisas da Procuradoria de Justiça de Direitos Difusos e Coletivos (PJDDC) e de membros do Ministério Público que tenham exercido cargo de direção ou de integrante de órgão colegiado da Escola Institucional do MPMG.

Os sujeitos da pesquisa constituíram-se dos dezoito estagiários de pós-graduação participantes do grupo de estudos da PJDDC e de, pelo menos, quatro membros do MPMG dentre aqueles que já ocuparam cargos de direção na Escola Institucional do MPMG e/ou função de membro de uma das unidades colegiadas da Escola Institucional. Importante ressaltar que os membros do MPMG

que foram entrevistados tomaram conhecimento da iniciativa do grupo de estudos por meio da contextualização da presente pesquisa. A pesquisa utilizou amostra intencional, não probabilística e não aleatorizada, e os sujeitos foram escolhidos por julgamento e acessibilidade, considerando-se a disponibilidade para a realização da entrevista e, no caso dos membros do MPMG, aqueles que tivessem escolaridade em nível de pós-graduação *lato sensu* ou *stricto sensu*.

As entrevistas foram realizadas com base no protocolo de pesquisa desenvolvido por Santos (2019), sendo os construtos baseados no modelo Seci proposto por Nonaka e Takeuchi (1997) e

Takeuchi e Nonaka (2008): a) Socialização; b) Externalização; c) Combinação; d) Internalização; e e) Condições Capacitadoras.

Foram realizadas quatorze entrevistas semiestruturadas ao todo, sendo cinco delas com o grupo de membros do MPMG e as demais com o grupo dos estagiários de pós-graduação da PJDDC/MPMG. Dos dezoito membros originais do grupo de pesquisa da PJDDC, não foram entrevistados aqueles estagiários que tiveram o seu vínculo de estágio encerrado durante a realização das entrevistas, que ocorreram em 2018.

Os sujeitos entrevistados na pesquisa são caracterizados no Quadro 1:

Quadro 1 – Caracterização dos sujeitos entrevistados na pesquisa

ENTREVISTADO	SEXO	CARGO	FORMAÇÃO	TEMPO DE TRABALHO NO MPMG
Entrevistado n.º 1	masculino	Membro do MP	Pós-doutorado completo	26 anos
Entrevistado n.º 2	masculino	Membro do MP	Doutorado completo	30 anos
Entrevistado n.º 3	masculino	Membro do MP	Doutorado completo	24 anos
Entrevistado n.º 4	masculino	Membro do MP	Doutorado completo	17 anos
Entrevistado n.º 5	masculino	Membro do MP	Pós-graduação <i>lato sensu</i> completa	31 anos
Entrevistado n.º 6	masculino	Estagiário	Pós-graduação <i>lato sensu</i> completa	1 ano
Entrevistado n.º 7	feminino	Estagiário	Pós-graduação <i>lato sensu</i> incompleta	1 ano e 1 mês
Entrevistado n.º 8	feminino	Estagiário	Pós-graduação <i>lato sensu</i> incompleta	1 ano
Entrevistado n.º 9	feminino	Estagiário	Pós-graduação <i>lato sensu</i> incompleta	1 ano e 6 meses
Entrevistado n.º 10	feminino	Estagiário	Pós-graduação <i>lato sensu</i> incompleta	1 ano e 5 meses
Entrevistado n.º 11	feminino	Estagiário	Pós-graduação <i>lato sensu</i> completa	1 ano e 5 meses
Entrevistado n.º 12	feminino	Estagiário	Pós-graduação <i>lato sensu</i> incompleta	1 ano e 1 mês
Entrevistado n.º 13	masculino	Estagiário	Pós-graduação <i>lato sensu</i> completa	1 ano e 2 meses
Entrevistado n.º 14	feminino	Estagiário	Pós-graduação <i>lato sensu</i> completa	1 ano

Fonte: Santos (2019, p. 121-122).

As entrevistas foram gravadas em áudio, transcritas na íntegra, tratadas e submetidas à análise de conteúdo proposta por Bardin (2016), utilizando-se o *software* Interface de R pour les analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires (Iramuteq). O Iramuteq permite fazer análises estatísticas sobre *corpora* textuais (CAMARGO; JUSTO, 2018), foi utilizado em sua versão 0.7 Alpha 2, e o *software* R, *software* estatístico sobre o qual o Iramuteq se ancora, foi utilizado em sua versão 3.1.2.

Resultados e discussão

Inicialmente, foi realizada a classificação do *corpus* segundo o Método de Reinert (1990 apud CAMARGO; JUSTO, 2018), que propõe uma Classificação Hierárquica Descendente (CHD) com classificação simples sobre o segmento do texto. A CHD visa classificar os segmentos de texto, particionando esses segmentos conforme a frequência das raízes das palavras (SALVIATI, 2017) e obter classes com vocabulário semelhante entre si e distintas dos segmentos das outras classes (CAMARGO; JUSTO, 2018).

Os resultados da classificação CHD demons-

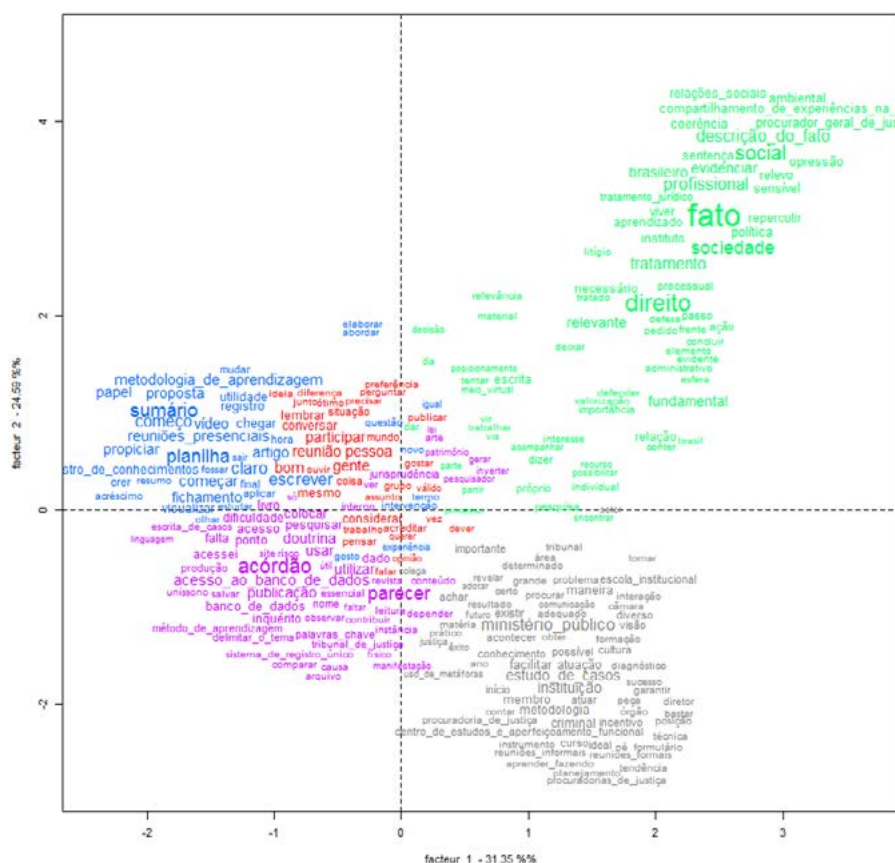
traram a existência de 264 textos, contendo 921 segmentos de texto que compuseram o *corpus* textual. Desses, foram classificados 870 segmentos de conteúdo significativo. O que equivale a 94.46% (SANTOS, 2019).

O conteúdo do *corpus* analisado foi estruturado em cinco categorias, que foram confrontadas aos construtos presentes no protocolo da pesquisa, sendo possível correlacionar as classes temáticas geradas pela análise do Iramuteq aos construtos propostos no protocolo (SANTOS, 2019).

Em seguida, foi gerado o gráfico de Análise Fatorial de Correspondência (AFC) que, por meio da análise CHD, representa as diferentes palavras e variáveis associadas a cada uma das classes da CHD e sua dispersão em um plano cartesiano (SALVIATI, 2017).

No gráfico de AFC gerado por meio da análise do *corpus* da presente pesquisa, as palavras se dispersam nos quadrantes da análise, mas a proximidade que elas apresentam em relação ao eixo horizontal demonstra a maior conexão entre as categorias representadas (SANTOS, 2019), conforme se vê na Figura 1.

Figura 1 – Análise Fatorial de Correspondência (AFC) do CHD.



Para Probst (2002) a escrita de casos retrata o conhecimento tácito e a experiência acumulada na instituição. Para Gibbert, Probst e Davenport (2003), em seu estudo sobre Gestão do Conhecimento na Siemens, a escrita cooperativa de casos é uma ferramenta de documentação do conhecimento e da experiência adquirida pela empresa ao longo do tempo. De forma complementar, segundo Graham (2010), os casos são potencialmente úteis na apresentação de conhecimentos tácitos, pois transferem conhecimentos, que não podem ser facilmente colocados em palavras, por meio de histórias que descrevem e contextualizam o fato representado no caso.

Segundo a percepção dos entrevistados, o método de casos usado pelo Grupo de Pesquisas da PJDDC tem grande relevância institucional e se constitui de uma ferramenta importante para a gestão do conhecimento, uma vez que servem como um "mapeamento" da atuação funcional (Entrevistado n.º 1, informação verbal).⁵ Reforçando a importância de se fazer um estoque de conhecimentos observáveis, o estudo pelo método de casos também foi percebido como uma forma de explicitar a evolução de entendimentos jurisprudenciais nos Tribunais e no próprio Ministério Público:

Portanto, quando se debruça sobre esses temas, a partir da eleição de casos concretos importantes, nós vamos ver como que o Direito evolui, como que a sociedade trabalha com esses temas, né? Nos Tribunais. São temas sociais, né? (Entrevistado n.º 5, informação verbal).⁶

Cumprir destacar que a Procuradoria de interesses difusos trabalha esse tipo de pesquisa da casoteca, que é específico para os casos que estão judicializados. Daí porque a importância de se compreender o alcance dos acórdãos, né, de cada caso para verificar, então, como o Ministério Público pode melhorar, como essa pesquisa pode contribuir para o Ministério Público. Em casos similares possa, desde a primeira instância, já orientar suas ações para

conseguir o resultado almejado perante as instâncias superiores, né? Eu acho que essa é a grande, a grande contribuição do estudo, [...] no caso dos julgamentos de processos judicializados, né? (Entrevistado n.º 2, informação verbal).⁷

O método de casos também foi percebido como sendo uma atividade em que é possível se aprender fazendo, em que, por meio de reflexão sobre a prática, percebe-se a associação entre conceitos teóricos e os saberes práticos da aplicação do Direito, ressignificando modelos mentais internalizados.

A escrita sobre o caso, ela inverte um pouco a lógica comum do pensamento jurídico, em que você tem uma premissa maior e depois, você aplica a um caso concreto. Ela é a inversão disso. E é exatamente o ponto em que surge a dificuldade de você aplicar uma norma, um preceito abstrato para o um caso concreto. Existe muito essa dificuldade. Porque você, na formação acadêmica, você tem uma formação muito abstrata e, quando você está atuando, existe esse hiato na atuação da prática. Em que você vai para o mundo concreto. Então, eu acho que o principal do aprendizado é de você aliar a teoria à prática (Entrevistado n.º 13, informação verbal).⁸

Como metodologia ativa, em oposição ao ensino expositivo, o uso de casos no grupo de pesquisas do MPMG também foi percebido como uma forma de aproveitar a experiência dos participantes de cursos e ampliar o método para treinamentos e cursos,

Então, você ter um promotor aí com 10 anos, 20 anos de experiência numa área, você vai chamar ele para fazer um curso para ele ser um sujeito passivo? Eu acho que ele, muitas vezes, está lá não só para aprender, mas até para ensinar com a sua experiência. E quando você tem um estudo de caso, um debate sobre um caso, você chama um colega para debater o caso. Ele não vai ser só um expectador passivo. Ele vai ajudar a construir a interpretação, a solução, a análise crítica. Então, eu acho que isso precisa ser mudado. Não é? Para não ficar todo mundo lá simplesmente sendo meros consumidores de uma palestra ou de um curso. Eles podem

⁵ Depoimento do Entrevistado n.º 1 concedido à pesquisadora Alessandra de Souza Santos na ocasião da elaboração de sua dissertação de mestrado, na cidade de Belo Horizonte, MG, Brasil, no dia 05 de fevereiro de 2019.

⁶ Depoimento do Entrevistado n.º 5 concedido à pesquisadora Alessandra de Souza Santos na ocasião da elaboração de sua dissertação de mestrado, na cidade de Belo Horizonte, MG, Brasil, no dia 20 de março de 2019.

⁷ Depoimento do Entrevistado n.º 2 concedido à pesquisadora Alessandra de Souza Santos na ocasião da elaboração de sua dissertação de mestrado, na cidade de Belo Horizonte, MG, Brasil, no dia 11 de fevereiro de 2019.

⁸ Depoimento do Entrevistado n.º 13 concedido à pesquisadora Alessandra de Souza Santos na ocasião da elaboração de sua dissertação de mestrado, na cidade de Belo Horizonte, MG, Brasil, no dia 07 de novembro de 2018.

participar e construir boas soluções, não é? (Entrevistado n.º 1, informação verbal).⁹

Adicionalmente, a ferramenta também foi percebida como promotora da habilidade de escrever, conforme se vê da fala transcrita das entrevistas.

Uma mudança de atitude minha? Eu acho que eu não tinha muito uma organização para pesquisar as coisas. E, até mesmo, para escrever, né? Então, essa questão do fichamento, de você fazer o sumário antes, essas coisas, eu realmente, mudei. Porque escrever não é você sentar e começar a escrever. Você tem que ter toda uma organização antes de começar a escrever. E eu realmente não tinha esse tipo de organização. Então, isso foi um acréscimo para minha experiência profissional de ter de se organizar antes para depois começar a escrever. Que é a escrita, na verdade, é o final, né? Antes disso você tem todo um processo, né? (Entrevistado n.º 14, informação verbal).¹⁰

Corroborando esse resultado, houve a manifestação de que a escrita deve ser promovida, principalmente a narrativa dos fatos de um dado caso concreto, uma vez que o Direito lida com fatos e o promotor de justiça é por ele percebido como tendo um papel de investigador social. Segundo um dos entrevistados,

[...] a descrição do fato é o primeiro aprendizado. Descrever bem o fato, como os termos jurídicos. [...] Um fato bem descrito, ele possibilita um bom tratamento jurídico. E nós notamos uma grande deficiência no tratamento, na descrição desse fato. [...] A partir da descrição do fato que você vai demonstrar relevância social e jurídica dele. A maneira como você conta a história é fundamental. E sequer a história é contada, muitas vezes, por incrível que pareça. Ou contada de forma muito superficial. E isso [...] desumaniza o Direito. O Direito, ele não é uma ciência exata (Entrevistado n.º 5, informação verbal).¹¹

Percebe-se pelos relatos que o uso de narrativas que sistematizam experiências organizacionais em formato de casos permite o registro de conhecimentos tácitos relevantes que, de outra forma, ficariam restritos ao nível do indivíduo dentro da instituição.

O manual construído por Santos (2019) buscou abordar o método de casos, o seu potencial uso como ferramenta de gestão de conhecimento, o seu uso pedagógico na formação, capacitação e aperfeiçoamento no âmbito do MPMG, além de abordar os principais aspectos da construção e escrita de casos, principalmente na área do Direito. Esse manual consta do anexo deste artigo.

Considerações finais

A partir da verificação da importância da utilização do método de casos no âmbito do MPMG para documentar experiências em forma de casos, verificou-se a percepção das pessoas entrevistadas de que o método é válido e relevante, podendo se constituir, inclusive, de pesquisa sobre a evolução de posicionamentos nos tribunais e no MPMG, partindo-se de um ponto de vista epistemológico diferente daquele que normalmente vem sendo utilizado no ensino e na formação e aperfeiçoamento profissional no âmbito jurídico.

Acredita-se que a proposta de elaboração de um manual de orientação sobre a construção de casos possa subsidiar os futuros trabalhos com casos no MPMG, por meio de um programa permanente para a formação e aperfeiçoamento de estagiários, servidores e membros da Instituição, no intuito de registrar o conhecimento decorrente da atuação funcional e preparar os integrantes da Instituição para lidarem com situações de crise, como o combate à Covid-19 ou o trabalho decorrente do rompimento de barragens de rejeitos de minérios.

Sugere-se a criação de um repositório de casos, ou casoteca, para a disseminação desse conhecimento, além da adoção do método em cursos virtuais e presenciais para promover a troca de conhecimentos e a reflexão da articulação entre teoria e prática, criando-se um ciclo virtuoso de pesquisas e de produção escrita, com o propósito de registrar, sistematizar e disseminar saberes e práticas que de outra forma ficariam restritos ao

⁹ Depoimento do Entrevistado n.º 1 concedido à pesquisadora Alessandra de Souza Santos na ocasião da elaboração de sua dissertação de mestrado, na cidade de Belo Horizonte, MG, Brasil, no dia 05 de fevereiro de 2019.

¹⁰ Depoimento do Entrevistado n.º 14 concedido à pesquisadora Alessandra de Souza Santos na ocasião da elaboração de sua dissertação de mestrado, na cidade de Belo Horizonte, MG, Brasil, no dia 08 de novembro de 2018.

¹¹ Depoimento do Entrevistado n.º 5 concedido à pesquisadora Alessandra de Souza Santos na ocasião da elaboração de sua dissertação de mestrado, na cidade de Belo Horizonte, MG, Brasil, no dia 20 de março de 2019.

indivíduo e promover compartilhamento de conhecimentos relevantes no âmbito institucional.

Por fim, o presente artigo não buscou esgotar o tema e reconhece-se a necessidade de comprovação empírica da relevância institucional do método de casos como ferramenta de gestão do conhecimento, com a ampliação de estudos sobre casos concretos para outras áreas do MPMG e mesmo a criação de um programa permanente de pesquisa e formação com esse objetivo.

Referências

- ALBERTON, Anete; SILVA, Anielson Barbosa da. Como Escrever um Bom Caso para Ensino? Reflexões sobre o Método. **Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, v. 22, n. 5, art. 6, p. 745-761, set./out. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v22n5/1982-7849-rac-22-5-0745.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2019. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018180212>
- ALMEIDA, Gregório Assagra de. Métodos de ensino nas Faculdades de Direito dos Estados Unidos e a possibilidade de sua utilização nas Escolas do Ministério Público brasileiro: reflexões a partir da experiência de pesquisa na Faculdade de Direito da Universidade de Syracuse. In: CAMBI, Eduardo; ALMEIDA, Gregório Assagra de; MOREIRA, Jairo Cruz (org.). **30 anos da Constituição de 1988 e o Ministério Público**: avanços, retrocessos e os novos desafios. Belo Horizonte: D'Plácido, 2018. p. 19-46.
- ARAMENDI JAUREGUI, Pedro; BUJAN VIDALES, Karmele; GARÍN CASARES, Segundo; VEGA FUENTE, Amando. Estudio de caso y aprendizaje cooperativo en la universidad. **Profesorado**: Revista de Currículum y Formación de Profesorado, Granada, Espanha, v. 18, n. 1, p. 413-429, jan./abr. 2014. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56730662024>. Acesso em: 13 jan. 2019.
- ARAÚJO, Mirelle da Silva Monteiro; SOUSA, Socorro Cláudia Tavares de. Casos para o ensino: Uma abordagem a partir da linguística de texto. **Métodos e Pesquisa em Administração**, v. 1, n. 2, p. 69-79, 2016. Disponível em: <http://www.periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/mepad/article/view/32193/16726>. Acesso em: 12 fev. 2019.
- BARBOSA, Eduardo Fernandes; MOURA, Dácio Guimarães de. Metodologias ativas de aprendizagem na Educação Profissional e Tecnológica. **Boletim Técnico do Senac**. Rio de Janeiro, v. 39, n.2, p.48-67, maio/ago. 2013. Disponível em: <https://www.bts.senac.br/bts/article/view/349>. Acesso em: 25 mar. 2019. <https://doi.org/10.26849/bts.v39i2.349>
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. trad. Luis Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BRASIL. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Portaria normativa nº 17, de 28 de dezembro de 2009. Dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES. Diário Oficial da União 29/12/2009. Disponível em: http://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/PortariaNormativa_17MP.pdf. Acesso em: 25 mar. 2019.
- CAMARGO, Brígido Vizeu; JUSTO, Ana Maria. **Tutorial para uso do software de análise textual IRAMUTEQ**. Universidade Federal de Santa Catarina, Curitiba, p.1-74, 2018. Disponível em: <http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/tutoriel-portugais-22-11-2018>. Acesso em: 18 abr. 2019.
- CHOO, Chun Wei. **The inquiring organization**: how organizations acquire knowledge and seek information. Nova Iorque: Oxford University Press, 2016.
- CHOO, Chun Wei. **Information management for the intelligent organization**: the art of scanning the environment. 3. ed. Medford, Nova Jersey: Information Today, 2002. <https://doi.org/10.1590/2175-623647617>
- CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento**: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões. 3. ed. Trad. Eliana Rocha. São Paulo: SENAC, 2003.
- COELHO, Fabiana Martins. O Cotidiano da Gestão Escolar: o método de caso na sistematização de problemas. **Educação & Realidade**. Porto Alegre, v. 40, n. 4, p. 1261-1276, out./dez., 2015. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=317241516016>. Acesso em: 24 dez. 2018.
- DALFOVO, Michael Samir. **Casos Multiformatos em Administração**: Análise da Influência dos Estilos e Ambientes de Aprendizagem. 2013. 215 f. Tese (Doutorado em Administração). - Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu. Disponível em: <http://siaibib01.univali.br/pdf/Michael%20Samir%20Dalfovo.pdf>. Acesso em: 14 mar. 2018.
- DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- DEMO, Pedro. **Aprender como autor**. São Paulo: Atlas, 2015.
- DUEK, Viviane Preichardt. **Educação inclusiva e formação continuada**: contribuições dos casos de ensino para os processos de aprendizagem e desenvolvimento profissional de professores. 2011. 351 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/14342>. Acesso em: 14 dez. 2018.
- ESLAVA, Adolfo. Análisis institucional de asuntos públicos: el problema de abastecimiento de oro para la joyería en Colombia. **Gestión y Política Pública**, México, v. 26, n. 1, p. 253-268, jun. 2017. Disponível em: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792017000100253&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 15 jan. 2019.

FERNANDES, Antônio Joaquim Schellenberger. **Direito à saúde**: elementos materiais. 2016, 356 p. Orientadores Caroline Proner e Francisco José Infante Ruiz. Tese (Doutorado em Direitos Humanos e Desenvolvimento) Universidad Pablo de Olavide, Sevilha, Espanha, 2016. Disponível em: <https://rio.upo.es/xmlui/handle/10433/2386>. Acesso em: 13 mar. 2019.

GARVIN, David A. Making the Case: Professional education for the world of practice. **Harvard Magazine**, Mass., v. 106, n. 1, p. 56-107, Sept./Oct., 2003. Disponível em: <http://harvardmagazine.com/2003/09/making-the-case-html>. Acesso em: 24 nov. 2017.

GIBBERT, Michael; PROBST, Gilbert; DAVENPORT, Thomas H. **Cooperative Case Writing**: a New Approach for Bridging Theoretical Significance and Practical Relevance? Relatório. Genève: Université de Genève, 2003. Disponível em: <http://archive-ouverte.unige.ch/unige:5786>. Acesso em: 22 mar. 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. Elaboração de casos para o ensino de Administração. **Contextus**: Revista Contemporânea de Economia e Gestão, Fortaleza, v. 2, n. 2, p. 07-16, jul-dez, 2004. Disponível em: <http://periodicos.ufc.br/contextus/article/view/32055>. Acesso em 25 mar. 2019. <https://doi.org/10.19094/contextus.v2i2.32055>

GRAHAM, Andrew. **Como escrever e usar estudos de caso para ensino e aprendizagem no setor público**. Brasília, DF: ENAP, 2010. Disponível em: http://antigo.enap.gov.br/images/livro_andrew_graham.pdf. Acesso em: 07 nov. 2017.

GRIDEL, Jean-Pierre. **La dissertation, les cas pratique et la consultation en Droit privé**: méthodes, illustrations. 4. ed. Paris: Dalloz, 1996.

GWEE, June. **The Case Writer's Toolkit**. Cingapura: Palgrave Macmillan, 2018.

IKEDA, Ana Akemi; OLIVEIRA, Tânia Modesto Veludo de; CAMPOMAR, Marcos Cortez. O caso como estratégia de ensino na área de Administração. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 147-157, abr./maio/jun., 2006. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2234/223417482003.pdf>. Acesso em: 27 dez. 2018.

KOCH, Ingedore Grunfeld Villaça; ELIAS, Vanda Maria. **Ler e escrever**. 2. ed. 4. reimp. São Paulo: Contexto, 2017.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATTAR, João. **Metodologias ativas**: para a educação presencial, blended e a distância. 1. ed. São Paulo: Artesanato Educacional, 2017.

MOURALIS, Jean-Louis. **Les cas pratique em Droit Civil**. 2. ed. Paris: Ellipses, 2003.

NAUMES, William; NAUMES, Margareth J. **The art & craft of case writing**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1999.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. Teoria da Criação do Conhecimento Organizacional. *In*: TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro (org.). **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008. p. 54-90.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 19. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

ORNGREEN, Rikke. **Multimedia teaching cases**. 2002, 277 f. Dissertação (Mestrado). – Department of Informatics of the Copenhagen Business School, Copenhagen, Dinamarca, 2002. Disponível em: https://openarchive.cbs.dk/bitstream/handle/10398/7746/rikke_n_orngreen.pdf?sequence=1. Acesso em: 20 mar. 2018.

PEREIRA, Leonardo Santos. **Método do Caso para o ensino em administração**: fatores determinantes para sua utilização na visão de alunos e professores. 2012. 126 f. Dissertação (Mestrado em Administração). – Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2012. Disponível em: <https://siaiap39.univali.br/repositorio/handle/repositorio/1670>. Acesso em: 13 mar. 2018.

PROBST, Gilbert J. B. Epilogue: Putting knowledge to work: Case-writing as a knowledge management and organizational learning tool. *In*: DAVENPORT, Thomas H.; PROBST, Gilbert J. B. (org.). **Knowledge Management Case Book**: Siemens Best Practices. 2. ed. Nova Iorque: John Wiley & Sons. 2002. p. 312-325.

SALVIATI, Maria Elisabeth. **Manual do Aplicativo Iramuteq**: versão 0.7 Alpha 2 e R Versão 3.2.3. 2017. (S. L.: s. n.), 2017. Disponível em: <http://www.iramuteq.org/documentation/fichiers/manual-do-aplicativo-iramuteq-par-maria-elisabeth-salviati>. Acesso em: 10 abr. 2019.

SANTOS, Alessandra de Souza. **Utilização de método de casos para a gestão do conhecimento no Ministério Público do Estado de Minas Gerais**. 2019. 221 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local). – Centro Universitário UNA, Belo Horizonte, 2019.

SANTOS, Alessandra de Souza; FIGUEIREDO, Frederico de Carvalho. O Método de Casos como ferramenta para a Gestão do Conhecimento no setor público: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Cesumar**: Ciências Humanas e Sociais Aplicadas, Maringá, v. 24, n. 1, p. 175-195, jan./jun. 2018. Disponível em: <https://periodicos.unicesumar.edu.br/index.php/revcesumar/article/view/7242/3501>. Acesso em: 20 maio 2020. <https://doi.org/10.17765/1516-2664.2019v24n1p175-195>

SHARP, Brett S.; AGUIRRE, Grant C.; KICKHAM, Kenneth. **Managing in the public sector**: a casebook in Ethics and Leadership. 2. ed. Nova Iorque: Routledge, 2017.

SILVA, Sergio Luis da. Gestão do conhecimento: uma revisão crítica orientada pela abordagem da criação do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 2, p. 143-151, maio/ago., 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/ci/v33n2/a15v33n2.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2019. <https://doi.org/10.1590/S0100-19652004000200015>

TÜLÜCE, Hande Serdar. Using the case story method in a teacher education practicum: Affordances and constraints. **Educational Sciences: Theory & Practice**, v. 16, n. 4, p. 1275-1295, 2016. Disponível em: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1115046.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2019.

VÁZQUEZ-ZENTELLA, Verónica; PÉREZ GARCÍA, Teresa Verónica; DÍAZ BARRIGA ARCEO, Frida. El caso de Juan, el niño triqui. Una experiencia de formación docente en educación intercultural. **Revista Mexicana de Investigación Educativa**, México, v. 19, n. 60, p. 129-154, jan./mar., 2014. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14029405007>. Acesso em: 15 jan. 2019.

VEGA, Gina. **The case writing workbook: a self-guided workshop**. 2. ed. Nova Iorque: Routledge, 2017.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. Na sala de aula: o estudo dirigido. *In*: VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org.). **Técnicas de ensino: por que não?** 21. ed. Campinas: Papirus, 2011. p. 67-88.

VON BAHTEN, Aline Cadena; ENGELHORN, Carlos Alberto. Engajando estudantes por meio da redação de bons casos: formação docente. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 17, n. 52, p. 387-407, out./dez., 2017. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=189154955005>. Acesso em: 19 jan. 2019. <https://doi.org/10.7213/1981-416X.17.052.DS04>

ZITSCHER, Harriet Christiane. **Metodologia do ensino jurídico com casos: teoria e prática: com exemplos do Direito do Consumidor e do Direito Civil**. Belo Horizonte: Del Rey, 1999.

Alessandra de Souza Santos

Doutoranda em Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento pela Universidade FUMEC, em Belo Horizonte, MG, Brasil. Mestre em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local pelo Centro Universitário Una, em Belo Horizonte, MG, Brasil. Analista do Ministério Público do Estado de Minas Gerais, em Belo Horizonte, MG, Brasil.

Frederico de Carvalho Figueiredo

Doutor em Gestão Urbana pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC/PR), Curitiba, PR, Brasil. Mestre em Administração pela Universidade Federal de Lavras (UFLA), Lavras, MG, Brasil. Doutorando em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC/MG), em Belo Horizonte, MG, Brasil. Ex-professor do Programa de Pós-graduação em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local do Centro Universitário Una, em Belo Horizonte, MG, Brasil. Técnico do Tribunal Regional Eleitoral, em Belo Horizonte, MG, Brasil.

Endereço para correspondência

Alessandra de Souza Santos/ Frederico de Carvalho Figueiredo

Rua Felipe dos Santos, 825, sala 604

Lourdes, 30180160

Belo Horizonte, MG, Brasil