



ESTUDOS
DE CASO
2011

Pautas para a elaboração de Estudos de Caso

Introdução: O que é um estudo de caso?

O Nono Aumento Geral de Capital (GCI-9) do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) confirmou a importância de facilitar e melhorar o fluxo e o uso de conhecimento no Banco. O GCI-9 não apenas ampliou a capacidade financeira do Banco, como introduziu uma nova Estratégia Institucional que propõe uma Agenda para um "Banco Melhor", ou seja, com maior integridade, transparência, prestação de contas e eficiência. Entre outras coisas, isso significa dispor de ferramentas adequadas que permitam orientar a tomada de decisões em gestão institucional e de operações, com base em processos ou soluções testados em outros contextos.

A consecução desse objetivo depende de maior capacidade institucional para aprender, gerar, compartilhar, disseminar e aplicar conhecimento nas operações do Banco, para que este possa cumprir seu papel de parceiro de conhecimento para o desenvolvimento da região. Para tanto, o Banco e seus parceiros devem tomar decisões baseadas em evidências do que funciona e do que não funciona; propor e implementar respostas mais relevantes e com boa relação custo/benefício às necessidades de desenvolvimento; fortalecer as competências técnicas do pessoal em áreas estratégicas; identificar riscos tempestivamente e melhorar a capacidade para mitigá-los; desenvolver vantagens competitivas críticas e capacidade de inovação; e reduzir os custos de fazer negócios.

Existem várias metodologias que facilitam não apenas a geração e a captura de conhecimento nas organizações, como também a reflexão sistemática e coletiva das equipes de trabalho, com vistas a identificar Lições Aprendidas.¹ Essas metodologias incluem Estudos de Caso, *After Action Reviews*² e Observatórios de Experiências.

¹ Banco Interamericano de Desenvolvimento, Setor de Conhecimento e Aprendizagem (KNL) 2008, 2011. Lições aprendidas. Washington, DC.

² Banco Interamericano de Desenvolvimento, Setor de Conhecimento e Aprendizagem (KNL). 2009. *Diretrizes para a realização de "After Action Reviews" ou reuniões de Reflexão Após a Ação*. Washington, DC.

A identificação e a documentação de lições aprendidas por meio de Estudos de Caso permitem a especialistas ou equipes de trabalho expressar seus conhecimentos a partir da reconstrução dos fatos de um projeto ou uma operação, melhorar a compreensão dos fatores de desenho e das dinâmicas de implementação que promovem (ou limitam) o alcance de resultados, avançar em uma interpretação crítica do ocorrido, emitir recomendações e depurar suas hipóteses de trabalho. Dessa forma, a identificação e disseminação de lições é um insumo crucial para a eficácia no desenvolvimento das atividades do Banco, nos processos de tomada de decisões e na gestão por resultados.

O objetivo deste documento é compartilhar com os especialistas do Banco, seus parceiros e clientes, diretrizes para a elaboração de Estudos de Caso como um instrumento de análise e reflexão para a identificação, a documentação e a disseminação de lições aprendidas resultantes das atividades do BID (por exemplo, projetos, iniciativas, programas, processos, etc.), com o fim de facilitar e melhorar o fluxo e o uso do conhecimento proveniente dessas atividades.

Um Estudo de Caso sistematiza ao longo de um período de tempo uma ou várias experiências ou processos, bem como seus momentos críticos, atores e contexto, para explorar suas causas e **entender por que a(s) experiência(s) ou o(s) processo(s) objeto(s) de estudo se desenvolveu (desenvolveram) daquela forma, obteve (obtiveram) os resultados apresentados e que aspectos merecem atenção especial no futuro**. Dessa forma, atores externos podem entender o que aconteceu e aprender com essa experiência ou esse processo³. O Estudo de Caso utiliza várias fontes de evidência e explora o objeto

de estudo no seu contexto. Essas fontes de evidência incluem documentos, arquivos, entrevistas, observações diretas ou objetos.

Preparação de um Estudo de Caso

A elaboração do Estudo de Caso inclui as seguintes etapas:

- Desenho do Estudo de Caso
- Coleta de informações
- Análise de informações
- Redação do relatório
- Disseminação

O conteúdo de cada etapa é explicado abaixo:

Desenho do Estudo de Caso

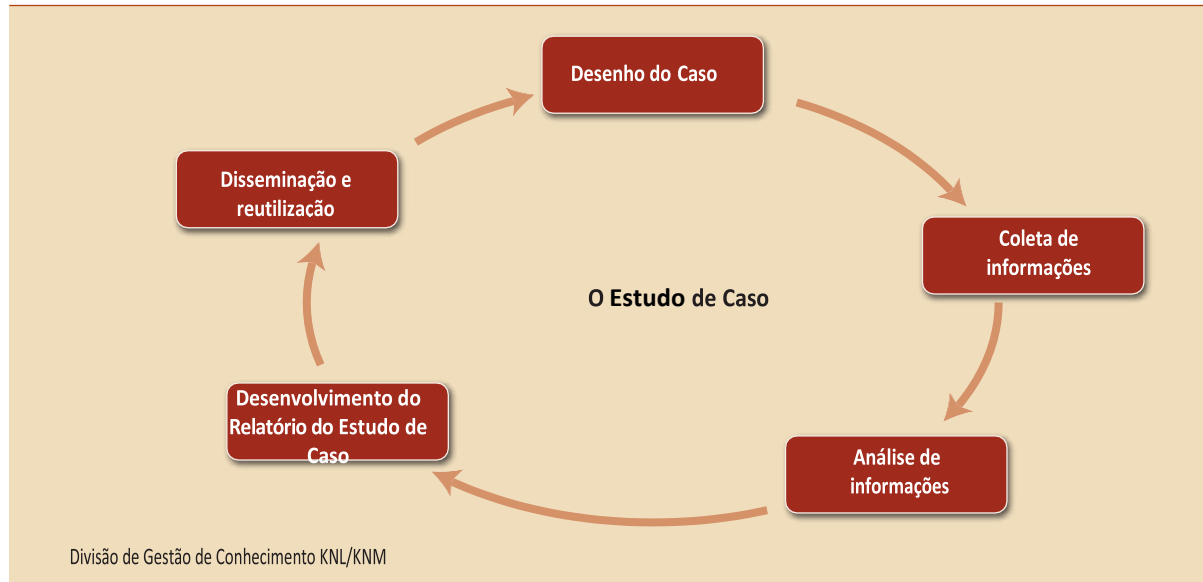
O desenho é o plano de ação a ser seguido, no qual a orientação e a abordagem do Caso, bem como os processos de coleta e análise de informações são especificados e padronizados, a fim de conferir maior confiabilidade e validade ao Caso⁴. Nessa etapa são estabelecidos:

- **Antecedentes:** Essa seção descreve, resumidamente, a experiência e o contexto em que esta ocorre. A descrição da experiência pode incluir elementos de custos e outros recursos financeiros e não financeiros, caso sejam úteis para entender melhor o caso. Um segundo elemento importante dos antecedentes são os resultados (*outputs*, *outcomes* e/ou impacto) obtidos até o momento,

³ Estudos de Caso cujo objetivo é a sistematização de experiências ou processos seguem abordagens de pesquisa. Além desses casos, também podem ser desenvolvidos casos com fins didáticos e/ou de ensino, que promovam reflexão e debate entre os estudantes, que devem tomar decisões baseadas em informações incompletas e em casos que podem ser deliberadamente alterados para demonstrar de forma mais efetiva um determinado ponto. Para outras referências de casos de ensino, ver *Estudos de Caso do INDES* e o método sobre *Estudos de Caso da Harvard Business School*.

⁴ Yin, Robert. 2009. *Case Study Research, Fourth Edition*, Volume 5, Sage Publications.

Figura 1 - Processo para a elaboração do Estudo de Caso



relacionados com experiência ou os projetos descritos.

- **Propósito:** Define o **para que** do Estudo de Caso, ou seja, o objetivo de elaborar o Caso com base nas aprendizagens que se quer extrair do próprio caso, do contexto e dos possíveis destinatários e usos dessas informações. É também o **porquê** ou a justificativa do Caso, ou seja, por quê vale a pena investir tempo e recursos na análise de um determinado processo ou experiência.
- **Pergunta(s) de reflexão(s):** Pergunta(s) que deve(m) ser respondida(s); ajuda(m) a se concentrar nos objetivos do Caso, ou seja, **o que se deseja conhecer** por meio do Caso. Daí a importância de que essa(s) pergunta(s) seja(m) bem definida(s).

A(s) pergunta(s) a ser(em) respondida(s) deve(m) partir da hipótese de trabalho do projeto, iniciativa ou programas analisados. A hipótese de trabalho é o conjunto de pressupostos nos quais se baseiam o desenho e a implementação de um projeto ou iniciativa, e a partir dos quais se espera obter um resultado específico.

O caso tem o potencial de agregar mais valor se as perguntas formuladas tiverem um caráter explicativo e analítico, indagando por que os eventos ocorreram da maneira como o fizeram⁵. As perguntas explicativas convidam a ir além da descrição dos fatos e aprofundar o entendimento dos resultados e de suas causas⁶ (por exemplo: O que funcionou bem e por quê? O que poderia ter funcionado melhor e por quê?), a fim de formular lições e

⁵ Barcelay, Michael e Cortázar Velarde, Juan Carlos. 2004. *Una Guía Práctica para la Elaboración de Estudios de Caso sobre Buenas Prácticas en Gerencia Social*, Banco Interamericano de Desenvolvimento, Instituto Interamericano de Desenvolvimento Social - INDES. Washington, DC.

⁶ Yacuzzi, Enrique (s/f), *El Estudio de Caso como Metodología de Investigación: Teoría, Mecanismos Causales, Validación*. Universidade do CEMA.

recomendações.

- **Unidade(s) de análise que delimitará(ão) as fronteiras do Caso:** A unidade de análise é o **que** ou **quem** está sendo explorado. Ou seja, é o ponto focal da pessoa que elabora o Caso, com vistas a coletar informações e responder às perguntas colocadas. Essas perguntas darão o tom para definir se o estudo se concentra em todo o projeto ou iniciativa e seus resultados, ou se, alternativamente, a análise focalizará alguma dimensão ou processo específico do projeto ou da iniciativa (por exemplo, o processo de aquisição ou a dimensão de participação cidadã).

A unidade de análise pode ser indivíduos ou grupos (por exemplo, os beneficiários da iniciativa ou os envolvidos em sua gestão); produtos gerados (políticas, publicações, notícias); ou unidades geográficas (municípios, países, regiões), entre outros. Um Caso pode ter uma única unidade de análise ou várias unidades de análise, com base nas perguntas de reflexão.

- **Métodos e instrumentos de coleta de informações:** Definidos de acordo com a(s) pergunta(s) a ser(em) respondida(s) e a natureza das informações a serem coletadas e suas fontes. Os métodos e instrumentos também dependem dos recursos disponíveis para a realização do Caso.

As fontes de informação incluem evidências documentais; participantes e beneficiários do processo; e bases de dados. O uso de várias fontes de informação permite corroborar os resultados obtidos e assegurar mais solidez e confiabilidade aos achados. Os métodos de

coletas de dados incluem questionários, grupos focais, entrevistas, análise de documentos e observação. Os Estudos de Caso geralmente combinam vários métodos de coleta de informações.

- **Métodos para analisar e interpretar informações:** O principal objetivo da análise das informações coletadas é identificar padrões que agreguem valor às explicações existentes. Estudos de Caso para identificar lições aprendidas, em geral usam informações qualitativas e não quantitativas. Existem ferramentas simples para analisar informações qualitativas, como, por exemplo, a análise de conteúdo e uso de códigos e frequências. É importante especificar, a partir do desenho do caso, qual ou quais desses métodos será(ão) empregado(s). O método selecionado deve permitir responder de forma eficiente às perguntas formuladas.

Coleta de informações

O objetivo dessa fase será coletar informações que ajudem a responder às perguntas formuladas no início do Caso. A coleta de informações *não é um procedimento linear*, mas sim o resultado da interação permanente entre as perguntas definidas e a experiência que está sendo analisada, ou seja, as questões podem ser reformuladas na medida em que se avança no Caso.

A fase de coleta de informações deve, em última análise, propiciar a oportunidade de traçar uma linha de evidências entre a(s) pergunta(s) formulada(s) inicialmente, as informações coletadas e as conclusões finais (lições e recomendações) do Estudo⁷.

⁷ Villareal, Oskar e Landeta, Jon (s/f). *El Estudio de Casos como metodología de Investigación científica en economía de la empresa y dirección estratégica*. Universidade do País Basco, Espanha.

Vinheta 1: Exemplo do desenho de um Estudo de Caso

Antecedentes

Em outubro de 2005, o Ministério do Desenvolvimento Social (MDS) do Brasil e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) iniciaram a preparação do projeto “Formação de multiplicadores e de gerentes sociais que atuam na proteção social não contributiva e constituição da Rede Nacional de Capacitação Descentralizada”, destinado à capacitação e disseminação de metodologias e conteúdos necessários para fortalecer o sistema único de assistência social. O meio para esse fim seria a implantação de uma Rede Nacional de Capacitação Descentralizada, composta pelas Agências de Capacitação Estaduais (ACEs); um curso de Formação de Multiplicadores para professores indicados pelas ACEs; e um curso de Capacitação de Gerentes Sociais.

Esse programa de capacitação foi realizado em 2008, com base em uma estratégia de capacitação descentralizada que incluiu a construção de uma rede nacional de capacitação formada pelas ACEs, como mecanismo de coordenação e acompanhamento para os instrutores. Foram formados 16 lotes, cada um reunindo um conjunto de municípios designados para as diferentes ACEs, no total de 10, que implementaram a capacitação. O programa capacitou 1.352 gerentes sociais de 557 municípios federais.

Propósito do Estudo de Caso

Identificar, documentar e disseminar as lições aprendidas durante o processo de consolidação e gestão de uma rede de capacitação descentralizada, como estratégia de coordenação e gestão de programas de capacitação, em países com heterogeneidade acentuada em sua situação social e em suas capacidades locais de formação.

Perguntas de reflexão

Até que ponto as atitudes proativas dos atores envolvidos em uma rede de capacitação descentralizada e a existência de regras de jogo apropriadas contribuem para que a rede se desenvolva como tal e alcance os resultados esperados?

Unidade de análise

Rede Nacional de Capacitação Descentralizada, composta pelas Agências de Capacitação Estaduais (ACEs), no âmbito do programa “Formação de Multiplicadores e Gerentes Sociais”, implementado em 2008 com o apoio do MDS.

Métodos e instrumentos de coleta de informações

Uso de métodos qualitativos com ênfase na compreensão das perspectivas dos atores diretamente envolvidos, a partir de um mapeamento desses atores, seus papéis e recursos. Para tanto, foram empregados os seguintes métodos e instrumentos: a) entrevistas semiestruturadas com funcionários de alto nível do MDS; b) grupos focais com os coordenadores acadêmicos das ACEs; e c) questionário semiestruturado destinado aos representantes dos alunos de cada um dos Lotes.

Método de análise das informações

As informações coletadas foram analisadas com base em um conjunto de categorias definidas pelas perguntas do Caso. Para esse trabalho, foi usado o software Nvivo. Cada categoria foi analisada para identificar padrões significativos, que foram revistos à luz das evidências. As conclusões foram tomando forma com os padrões que surgiam dessa análise.

Recomenda-se que as informações coletadas sejam registradas e classificadas em arquivos, bases de dados ou outro instrumento que facilite sua tabulação, pesquisa e análise subsequentes. Soluções de computação como NVivo, Atlas Ti, SPSS, Stata podem ser de grande utilidade.

Análise das informações

O principal objetivo na fase de análise é depurar, categorizar ou tabular e/ou recombinar as informações coletadas, confrontando-as diretamente com a(s) pergunta(s) inicial(is) do Caso.

Embora a comparação de informações durante a fase de coleta de informações já constitua, por si só, um processo analítico, a análise ocorre, principalmente, uma vez concluída a coleta de informações. As conclusões do estudo (lições e recomendações) são consequências dessa análise.

Os métodos de análise das informações são variados. Estas Diretrizes sugerem a análise de conteúdo que envolve revisão, categorização de informações e busca e identificação de padrões. Sugere-se que as seguintes etapas sejam seguidas para a análise de conteúdo:

■ **Revisão e categorização de informações**

A revisão das informações coletadas pode ser feita com base em um conjunto de categorias ou códigos previamente definidos pela pessoa que realiza o Estudo de Caso e de acordo com as perguntas formuladas. Outra abordagem analítica é deixar que o conjunto de categorias vá surgindo das informações coletadas e depurá-lo na medida em que a revisão for sendo feita.

Em ambas as abordagens, o processo consiste em atribuir categorias ou códigos a segmentos de informação. As categorias podem ser abreviações de palavras-chave, números, cores

ou qualquer outra opção de categorização. A pessoa responsável por essa análise pode optar por realizar uma primeira revisão das informações, a fim de identificar categorias ou depurar o conjunto de categorias de que já dispõe e, em seguida, realizar uma segunda revisão para fazer a categorização.

É importante certificar-se de que as categorias sejam mutuamente excludentes. No entanto, um segmento poderia ser classificado em várias categorias. A pessoa responsável pela análise deve usar seu melhor julgamento para determinar qual categoria atribuir a cada segmento de informação. Nesse processo de atribuição de categorias podem ser usadas tabelas ou planilhas. Na medida em que a categorização é feita, novas explicações, temas comuns e indícios relacionados com a pergunta vão surgindo. Portanto, recomenda-se deixar um espaço na tabela ou planilha dedicado a observações e comentários.

Na medida em que as informações são categorizadas, deve-se avaliar a solidez das explicações que vão surgindo, contrastando-as com o restante das informações disponíveis e explorando criticamente explicações alternativas. O objetivo, nesse caso, é demonstrar que a explicação oferecida é a mais provável. As informações também são analisadas com base em sua utilidade e importância no que diz respeito às perguntas a serem respondidas e à narrativa do Caso que está sendo desenvolvido.

■ **Busca e identificação de padrões**

Uma vez concluída a categorização das informações coletadas, o passo seguinte é buscar padrões adicionais nas informações classificadas em cada categoria. Soluções tecnológicas (NVivo, Atlas Ti, Excel) apresentam dados classificados em uma categoria e podem ser de grande ajuda nessa etapa da análise.

Esse processo simples de classificação e categorização pode ser insuficiente para identificar padrões significativos. É preciso aprofundar a análise e examinar esses padrões em cada categoria, à luz de outras variáveis com as quais podem estar correlacionados. Uma vez que os padrões potenciais de correlação tenham sido identificados, essa correlação pode ser validada por meio de referências cruzadas. A maioria das planilhas tem uma função de “tabela dinâmica” (*pivot table*), que é útil para a geração de referências cruzadas⁸.

Para determinar o nível de profundidade dessa análise, é preciso perguntar-se até que ponto fazê-lo ajudará a responder à pergunta do Caso e entender o que aconteceu e por que aconteceu, bem como identificar as lições e recomendações para ação. A comparação constante entre a pergunta e a análise das informações coletadas facilita essa decisão. Também é importante comparar as lições e recomendações que surgem com as evidências disponíveis, para evitar deixar-se levar por falsas impressões das informações coletadas.

Ao trabalhar com vários Casos, recomenda-se primeiramente realizar uma análise no âmbito de cada Caso, a fim de identificar seus próprios padrões e, em seguida, comparar os Casos entre si para identificar convergências e divergências⁹.

Uma vez analisadas todas as informações e desenvolvidas as conclusões, estas devem ser novamente revistas, para que possam ser extraídas recomendações concretas de ação. Finalmente, elabora-se o relatório.

Redação do relatório

Redigir o relatório do Estudo de Caso significa dar uma conclusão aos seus resultados e achados¹⁰. Independentemente da sua forma, há etapas semelhantes inerentes a todo relatório: confirmar o público, desenvolver a estrutura e pedir a colegas (*peers*) e outros especialistas no tema, ou a pessoas que participaram do Estudo de Caso, para revisar o relatório.

Em geral, recomenda-se: redigir o Caso tendo em conta o público; usar linguagem clara e simples, para que possa ser compreendida por pessoas externas ao Caso; redigir parágrafos curtos e evitar o uso excessivo de siglas; incluir citações e referências quando pertinente; reconhecer a participação e o esforço de indivíduos ou equipes que viabilizaram a análise e a documentação de seus processos ou experiências; e limitar sua extensão a um máximo de 15 páginas.

O relatório deve ser elaborado de acordo com as necessidades do público-alvo ao qual se destina.

7

As aprendizagens capturadas no relatório do Estudo de Caso, além de serem úteis para a pessoa ou a equipe que o elaborou, são potencialmente úteis para a aprendizagem e o aprimoramento de outras pessoas ou equipes do Banco, para as agências executoras e para outras organizações em outros países e contextos. O relatório também fornece as bases para outras atividades e produtos de gestão do conhecimento (por exemplo: identificação de boas práticas, kits de ferramentas, programas de informação e capacitação, páginas da Internet, etc.). O Estudo de Caso contribui para dar maior visibilidade ao trabalho realizado e para a construção de conhecimento em temas relevantes para o desenvolvimento da região.

⁸ Bury, Elizabeth. 2009. “Tips for analyzing qualitative data”. Washington, DC

⁹ Miles, Matthew B. e Huberman, Michael. 1994. *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd. edition), Sage Publications.

¹⁰ Yin, Robert. 2009. Op. Cit.

Dada a versatilidade do Estudo de Caso, não há formato para apresentar seus resultados. No entanto, recomenda-se incluir os seguintes parágrafos:

- **Introdução.** Inclui a apresentação do caso, sua finalidade e justificativa, a colocação das perguntas que norteiam o caso e seus antecedentes.
- **Perguntas de reflexão.** Nessa parte são apresentadas as perguntas que constituem o eixo de reflexão do Caso. Se os autores julgarem necessário, podem incorporar uma descrição sucinta da literatura sobre o tema, que ajude a contextualizar a pergunta e as conclusões e recomendações do caso.

Os métodos de coleta e análise das informações usadas para o Caso podem ser descritos sucintamente nessa seção ou desenvolvidos em um anexo.

- **Narrativa do Caso.** Recomenda-se o uso do método narrativo para descrever o Caso¹¹. Esse método permite explicar o fluxo de ações do Caso no seu contexto ou nas circunstâncias específicas em que essas ações ocorreram. O produto dessa narrativa é o relato, que organiza em uma sequência coerente os acontecimentos, com base na sua contribuição para o desenvolvimento do Caso e das respostas às perguntas de reflexão. Dessa forma, o Caso leva o leitor a apreciar o processo ou a experiência com uma riqueza de detalhes que não está presente em outros tipos de análise¹².

A narrativa é apresentada com base nos marcos ou momentos críticos no desenvolvimento do processo ou da experiência analisado, os

atores que fizeram parte desse processo (pessoas, organizações ou instituições) e os resultados alcançados. Esses momentos críticos do caso devem ser analisados à luz das seguintes perguntas: “o que funcionou bem e por quê?” “O que poderia ter funcionado melhor e por quê?”. O relato deve aprofundar as causas dos sucessos e dos obstáculos enfrentados.

- **Lições e recomendações:** As lições e recomendações devem fornecer elementos que permitam responder às perguntas iniciais do caso que, por sua vez, partem da hipótese de trabalho do processo ou da experiência analisado. Ao longo do seu desenvolvimento, o relato do Caso apresenta ao leitor as evidências e informações que corroboram essas lições e recomendações.

As lições aprendidas¹³ podem ser definidas como o conhecimento adquirido sobre um processo ou uma ou mais experiências por meio de reflexão e análise crítica. Os resultados dessa experiência ou desse processo podem ser positivos ou negativos (pontos fortes e fracos no desenho ou na implementação de um projeto). As lições devem expressar as relações entre o resultado de uma experiência e os fatores ou as condições críticas que podem ter contribuído para o seu sucesso ou fracasso. As lições aprendidas devem ser propositivas (sugerir recomendações) e permitir a identificação de tendências e relações de causa e efeito para um contexto específico.

O objetivo das lições é proporcionar uma compreensão da experiência ou do processo analisada; o das recomendações é oferecer orientações práticas, factíveis e replicáveis.

¹¹ Barcelay, Michael e Cortázar Velarde, Juan Carlos. 2004. Op.cit.

¹² Marshall, C e G. Rossman. 1995. Designing qualitative research. Newbury Park, CA.

¹³ Banco Interamericano de Desenvolvimento, Setor de Conhecimento e Aprendizagem (KNL), 2011, Lições Aprendidas, Op.cit.

Vinheta 2. Exemplo de conclusões de um Estudo de Caso

No que se refere ao Caso identificado na Vinheta 1, exemplos das conclusões, lições e recomendações baseadas na hipótese apresentada na referida Vinheta 1 são descritos a seguir:

Conclusões

As capacidades de formação e capacitação de muitas instituições no interior do Brasil foram reforçadas após esse processo de capacitação de gerentes sociais. Embora algumas ACEs já fossem muito reconhecidas por suas pesquisas e formação na área de assistência social, outras não tinham esses antecedentes. Ao finalizar o processo, e de acordo com depoimentos de muitos Coordenadores de ACEs, surgiu o interesse (e a certeza de dispor das habilidades necessárias para tal) de oferecer cursos próprios de formação contínua e pós-graduação no tema central do projeto, empregando não apenas os materiais produzidos durante o processo,

mas também capitalizando a capacitação adquirida pelos seus próprios professores.

Lições e recomendações

A definição clara desde o início de um conceito compartilhado de “rede”, especialmente pelos seus promotores, teria contribuído para gerar condições propícias à sua formação (da rede). A análise desse projeto trouxe pouca atenção para essa questão, gerando, da parte de todos os atores envolvidos, uma abordagem pouco sistemática dos objetivos, conteúdos e mecanismos de funcionamento de uma rede de conhecimento conforme previsto nos acordos formais. Em vez disso, prevaleceu um conceito vago de rede, no sentido de que esta era o somatório de um conjunto de organizações agrupadas em torno do MDS, com um objetivo comum definido pelo referido ministério.

Essas lições e recomendações podem ser apresentadas agrupadas em temas comuns. Cada lição ou recomendação deve ser redigida de uma forma concreta e fornecer elementos suficientes ao leitor para que entenda as razões que a sustentam. Como resultado das respostas às perguntas de reflexão e como produto da narrativa do caso, as recomendações deverão buscar responder à pergunta “O que pode ser feito de forma diferente e melhor em uma próxima ocasião?”.

- **Anexos.** Para facilitar a leitura do Caso, sugere-se anexar as informações qualitativas e quantitativas de apoio, os métodos e instrumentos de coleta e análise empregados e as fontes consultadas (exceto em casos de sigilo), entre outros materiais que o responsável pela elaboração do caso julgar pertinentes.

Disseminação

A disseminação de um Estudo de Caso pode ser feita por meio de publicações, páginas na internet, comunidades e redes de prática e conhecimento, além de eventos presenciais como *brown bag lunches* (almoços de trabalho informais), cursos, conferências e seminários. A disseminação consiste em transmitir aos interessados os achados e as lições aprendidas como resultado da pesquisa, de acordo com os meios mais adequados e com vistas à sua reutilização.

A Divisão de Gestão do Conhecimento do Departamento de Conhecimento e Aprendizagem (KNL/KNM) está apoiando as unidades organizacionais do BID e as agências executoras do Banco na elaboração, publicação e disseminação de Estudos de Caso. Convidamos os interessados a entrar em contato com qualquer um dos especialistas da KNL/KNM mencionados neste guia como pontos de contato.

Recursos de consulta sobre Estudos de Caso

Barzelay, Michael e Cortázar, Juan Carlos. 2004. Guía Práctica para la elaboración de Estudios de Caso sobre Buenas Prácticas en gerencia Social, Banco Interamericano de Desenvolvimento, Instituto Interamericano de Desenvolvimento Social – INDES, Washington, DC.

Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), Estudos de Casos do INDES.

Banco Interamericano de Desenvolvimento, Setor de Conhecimento e Aprendizagem (KNL), 2011, Lições Aprendidas, Washington, DC.

Eisenhardt, Kathleen. 1989. Building Theories from Case Study Research. Academy of Management Review, Vol. 14, Nº 4.

Glesne, C., e Peshkin, A. 1992. *Becoming qualitative researchers*. Nova York. Longman.

Hamel, J., Dufour, S., e Fortin, D. 1993. *Case study methods*. Newbury Park, CA: Sage Publications.

Harvard Business School. Case Method.

Marshall, C e G. Rossman. 1995. *Designing qualitative research*. Newbury Park, CA. Sage.

Miles, Matthew B. e Huberman, Michael. 1994. Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook (2ª edição), Sage Publications.

Stake, R. 1995. *The Art of Case Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Tellis, Winston. 1997. *Application of a Case Study Methodology*, The Qualitative Report, Volume 3, Número 3.

Yacuzzi, Enrique. s/f. Estudio de Caso como Metodología de Investigación: Teoría, Mecanismos Causales, Validación. Universidade do CEMA.

Yin, Robert. 2009. *Case study research: Design and methods* (4ª ed.). Sage Publishing.

Villareal Larrinaga, Oskar e Landeta Rodriguez, Jon. s/f. El Estudio de Casos como metodología de Investigación científica en economía de la empresa y dirección estratégica. Universidade do País Basco, Espanha.