

CONEXÕES ENTRE A INTERAÇÃO DE ATORES EM CONSELHOS GESTORES E A COPRODUÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS¹

CONNECTIONS BETWEEN THE INTERACTION OF ACTORS ON MANAGEMENT COUNCILS AND THE CO-PRODUCTION OF PUBLIC SERVICES

THIAGO CHAGAS DE ALMEIDA ²
MAGNUS LUIZ EMMENDOERFER ³

RESUMO: Os conselhos gestores de políticas públicas são mecanismos compostos por diferentes representações – principalmente estatais, do mercado e da sociedade civil – voltados a discutir e fazer encaminhamentos para o desenvolvimento de políticas públicas. Dessa forma, a interlocução entre os atores que participam dos conselhos tem sido indicada como algo que pode originar a coprodução de serviços públicos. Em vista disso e da necessidade de se aprofundar mais sobre o tema, este trabalho analisa a relação entre a coprodução de serviços públicos e a interação de atores nos conselhos gestores. Para tanto, foi realizada uma revisão integrativa da literatura. Já a análise dos dados se baseou da técnica análise de conteúdo temática. Os resultados mostraram que os conselhos são espaços propícios à coprodução, por institucionalizarem a interação de atores na formulação dos serviços públicos. Contudo, é preciso que os conselheiros influenciem de algum modo as políticas públicas, havendo assim uma plena associação. Desta forma, este estudo avança no entendimento das medidas essenciais para a consolidação da coprodução nos conselhos, que é uma lacuna teórica da literatura. Além disso, de modo mais aplicado, as evidências desta pesquisa podem ser usadas para consolidar e qualificar ações socioparticipativas em mecanismos de governança pública.

948

¹ O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

² Doutor em Administração pela Universidade Federal de Viçosa - UFV. Graduado em Administração Pública pela Universidade Estadual do Norte Fluminense - UENF. Mestre em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo - UFES. Membro do Grupo de Pesquisa em Gestão e Desenvolvimento de Territórios Criativos (GDTeC/UFV).

³ Doutor em Ciências Humanas: Sociologia e Política pela Universidade Federal de Minas gerais (UFMG). Professor dos Programas de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Viçosa (UFV) e em Turismo e Patrimônio da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). Líder do Grupo de Pesquisa em Gestão e Desenvolvimento de Territórios Criativos (GDTeC) do Núcleo de Administração e Políticas Públicas (NAP2), Brasil. Coordenador Geral da Cátedra UNESCO em Economia Criativa e Políticas Públicas.



PALAVRAS-CHAVE: Coprodução de Serviços Públicos; Conselhos Gestores; Políticas Públicas; Participação Social.

ABSTRACT: Public policy management councils are mechanisms composed by different representations – mainly of state, market and civil society – aimed at discussing and making recommendations for the development of public policies. In this way, the dialogue between the actors who participate in the councils has been indicated as something that can lead to the co-production of public services. In view of this and the need to delve deeper into the topic, this work analyzes the relationship between the co-production of public services and the interaction of actors in management councils. To this end, an integrative literature review was carried out. Data analysis was based on the thematic content analysis technique. The results showed that councils are spaces conducive to co-production, as they institutionalize the interaction of actors in the formulation of public services. However, it is necessary for counselors to influence public policies in some way, thus ensuring full association. In this way, this study advances the understanding of the essential measures for consolidating co-production in councils, which is a theoretical gap in the literature. Furthermore, in a more applied way, the evidence from this research can be used to consolidate and qualify socio-participatory actions in public governance mechanisms.

KEYWORDS: Co-Production of Public Services; Management Councils; Public Policies; Social Participation.

INTRODUÇÃO

Dadas as transformações da administração pública nos últimos anos, aumentando a gestão descentralizada e a participação social, as políticas públicas – tema central deste trabalho – têm passado por um processo de reinterpretação. Sua formulação não é mais construída “de cima para baixo” pelo Estado, nem a implementação uma atividade simplesmente entregue por burocratas, com maior ou menor influência (Chaebo; Medeiros, 2017; Weaver, 2019).

Segundo estes autores, a elaboração passa a ser resultado de uma negociação de diversas forças políticas e a implementação produzida por diferentes atores (Munenzon, 2024), dentre eles os prestadores dos serviços públicos e seus próprios usuários. Nesse sentido, a coprodução surge como uma abordagem que reflete essa nova interpretação, partindo do pressuposto que o cidadão é envolvido na constituição dos serviços públicos (Almeida, 2023; Verschuere; Brandsen; Pestoff, 2012).

Ao assumir que a coprodução é uma abordagem emergente, eleva-se o questionamento do porquê dessa teoria e prática serem consideradas atuais. Jakobsen e Andersen (2013) acreditam que a coprodução surge como uma maneira

reflexiva de lidar com problemas sociais cada vez mais complexos, fugindo de soluções manuais. A coprodução seria mais que algo bom ou correto a se fazer, sendo também uma forma de atuação necessária à realização de muitos serviços públicos (Alford, 1998).

Sua importância parte do entendimento de que grande parte das políticas públicas depende do papel ativo dos usuários (Jakobsen; Andersen, 2013). Observa-se, então, que a coprodução pode ser colocada não só como uma lente para interpretar as políticas públicas, mas também como um modo de agir fundamental para que os serviços públicos funcionem (Loeffler; Timm-Arnold, 2021).

Haja vista a relevância da coprodução, este trabalho busca estudar sua relação com um mecanismo de participação social que representa esse novo movimento da administração pública, os conselhos gestores. Essa relação é analisada pela interação de atores nas políticas públicas, que é um elemento universal desses espaços (Souza; Schommer, 2023). Os conselhos gestores se caracterizam por seu caráter híbrido voltado à democracia participativa, em que há uma interação institucionalizada entre o Estado e a sociedade civil para elaboração de determinadas políticas públicas (Almeida; Emmendoerfer, 2022; Carneiro, 2002; Souza; Schommer, 2023).

Nota-se que o conselho se faz presente muito mais na etapa de formulação da política que na de implementação ou avaliação, ainda que essas etapas não sejam tão intermitentes entre si pela abordagem da coprodução. Além do mais, entende-se que a coprodução traz uma discussão mais ampla das influências dos múltiplos atores nos resultados dos serviços públicos. Tais divergências e similaridades provocaram o seguinte questionamento: *como a interação de atores em conselhos de políticas públicas se associam à abordagem da coprodução de serviços públicos?*

Para resolver essa problemática, o trabalho realizou uma revisão integrativa da literatura, que desenvolve um compilado interpretativo de ideias (Snyder, 2019), servindo tanto para o desenvolvimento do campo teórico como do prático. Já a interpretação dos dados ocorreu com base na técnica análise de conteúdo do tipo temática, que capta os núcleos de sentido relevantes para o objetivo da pesquisa (Bardin, 2018). Objetiva-se aqui analisar a relação entre a abordagem da coprodução e a interação de diferentes atores nos conselhos de políticas públicas.

Especificamente, busca-se: Analisar as evidências com implicações teóricas dessa relação, trazendo como a interação de atores nos conselhos é remontada pela abordagem da coprodução; Analisar as evidências com implicações práticas dessa relação, que apresenta quais ações são necessárias para haver coprodução nesses espaços; e Indicar possibilidades para estudos futuros, vislumbradas pelos textos analisados.

Os dois primeiros objetivos específicos avançam na compreensão das características da gestão da coprodução e das ações que devem ser estimuladas para que ela se desenvolva, que segundo Gouveia Júnior, Bezerra e Cavalcante (2023) é um ponto que precisa ser mais explorado pela literatura. Por fim, as

indicações para os estudos futuros apontam lacunas e questões que as pesquisas sobre coprodução podem investigar para avançar no entendimento do tema.

2. POLÍTICAS PÚBLICAS E O MULTICÊNTRISMO NA SUA FORMULAÇÃO

Segundo Frey (2000), as políticas públicas começaram a ser estudadas nos Estados Unidos da América (EUA) no início da década de 1950, por meio da *Policy Science*. Na Europa, especificamente na Alemanha, esse processo foi um pouco mais tardio, ocorrendo no início dos anos de 1970 (Frey, 2000). Já no Brasil, o autor explica que esses estudos só começaram a ser explorados mais no final do século XX, ainda assim de forma esporádica.

De acordo com Souza (2006), a origem das políticas públicas nos EUA, enquanto área de conhecimento, teve um estímulo distinto da Europa. Nos EUA não houve correlação inicial entre as políticas públicas e as bases teóricas do papel do Estado, sua origem teve como ênfase direta os estudos das ações do governo (Souza, 2006). Segundo a autora, na Europa esse campo de estudo surgiu como desdobramento de teorias explicativas sobre o papel do Estado. Assim, percebeu-se que o Estado tinha como uma das principais instituições o governo e que as consequências das ações dessa instituição corresponderiam às políticas públicas (Souza, 2006).

Salienta-se que ao longo dos anos o entendimento do que são políticas públicas se manifestou de distintas formas, de acordo com cada autor e sua corrente defendida. Dentre os conceitos, destaca-se o de Dye (1984), tido como um dos mais clássicos e amplos, em que política pública “é o que o governo escolhe ou não fazer” (p. 1, tradução nossa). De modo complementar, Secchi (2013) as define como as ações e omissões do Estado, quando utilizadas como diretriz. Sob uma perspectiva mais concreta, Lynn e Gould (1980) traz que elas são as ações do governo que produzem efeitos específicos.

Não há um único ou melhor conceito de política pública (Souza, 2006), as definições precisam ser apropriadas à abordagem que se está utilizando e ao que se quer explicar. Dessa forma, este trabalho buscou trazer um conceito de políticas públicas que abarcasse as possibilidades teóricas da coprodução dos serviços públicos. Segundo Raeder (2014), em uma abordagem estatista (ou estadocêntrica), o Estado detém o poder imperativo sobre o que se tornará política pública. De outro modo, a abordagem multicêntrica (ou policêntrica) acredita que o resultado das políticas públicas é oriundo de diversos centros de decisão, não estando restrito ao Estado (Reader, 2014).

Secchi (2013) coloca que os defensores da abordagem multicêntrica justificam este pluriprotagonismo decisório pela política pública estar associada a um problema público, independente de quem o solucionará. Portanto, por partir dessa perspectiva, pela coprodução (Reader, 2014), este trabalho enxerga as políticas públicas como constituídas por múltiplos atores. Além disso, tento por preferência uma definição mais concreta para a percepção prática, o trabalho remontará o conceito de Lynn e Gould (1980). Logo, entende-se como políticas públicas: as ações

desenvolvidas pelo governo, ou demais atores sociais, que geram efeitos específicos sobre questões públicas – ocorrendo muitas vezes por meio da produção de serviços públicos.

Além disso, as políticas públicas têm como etapas básicas: a formulação, momento em que são discutidas e elaboradas as estratégias de intervenção; implementação, quando as estratégias elaboradas são executadas; e avaliação, etapa em que se verifica se a implementação ocorreu conforme planejado (Frey, 2000).

Por estudar os conselhos, que são espaços em que se discute as propostas do que pode se tornar políticas públicas, esta pesquisa foca na etapa da formulação. Contudo, parte-se do pressuposto, pela própria abordagem da coprodução que será explorada mais adiante, que essas etapas não são desarmônicas. Acredita-se que todas elas interferem uma na outra, de maneira que tanto a implementação como a avaliação podem influenciar as decisões do que será formulado.

Nesse sentido, por estabelecer este recorte dos conselhos, é necessário compreender o que envolve a análise da formulação das políticas públicas. Segundo Santos *et al.* (2007), a elaboração de uma política pública contempla os elementos de quem decide o que, para quem, quando e com quais consequências.

Lobato (1997) defende que, para analisar a formulação de uma política pública, deve-se compreender tanto as características histórico-estruturais do Estado como as específicas da política. Essas características seriam circunscritas por um processo político, oriundo da interação de diferentes atores sociais com o Estado e suas instituições (Lobato, 1997). Vale destacar que atores das políticas públicas (ou sociais) são quaisquer indivíduos, grupos ou organizações que as influenciam (Secchi, 2013).

3. COPRODUÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

A coprodução, como abordagem para estudar os serviços públicos, surgiu no final da década 1970, pela autora Elionor Ostrom (Ostrom, 1996). Conforme a mesma, a proposta desse grupo de estudos ao apresentar coprodução era contrapor teorias dominantes de governança urbana, que indicavam políticas de forte centralização.

Apesar de uma proposta inicial promissora, o interesse pela coprodução oscilou ao longo dos anos, tendo nas últimas décadas ganhado cada vez mais destaque nas discussões acadêmicas (Nabatchi; Sancino; Sicilia, 2017). Para Chaebo e Medeiros (2017), esse debate cresceu junto à compreensão de que os usuários dos serviços públicos desempenham um papel ativo no seu processo.

De acordo com Ostrom (1996), a coprodução pressupõe que os cidadãos podem participar ativamente de serviços públicos do seu interesse. Segundo Verschuere, Brandsen e Pestoff (2012) e Munenzon (2024), a abordagem da coprodução envolve o cidadão na produção desses serviços, percebendo que eles não são simplesmente entregues por profissionais e gerenciados pelo poder público. Mas coproduzidos

por usuários e pela sociedade como um todo – o que pode suscitar paulatinamente em um modelo que tem sido chamado de Novo Serviço Público (*New Public Service*) no âmbito da Administração e Organizações Públicas (Silva-Junior; Emmendoerfer; Silva, 2024).

Originalmente, sendo um conceito utilizado para explicar como múltiplos atores produzem os serviços públicos (Ostrom, 1996), a coprodução também passou a ser utilizada para analisar as políticas públicas (Chaebo; Medeiros, 2017). Isso se deu pelos serviços públicos serem basicamente políticas públicas, gerando efeitos específicos sobre problemas públicos. Moraes (1999) distingue serviços de políticas, pela ótica das políticas públicas, indicando que o primeiro se refere aos trabalhos concretamente realizáveis direcionados a questões públicas. Já a política, significa a direção ou o sentido que os serviços públicos se voltam (Moraes, 1999). Desse modo, considera-se que os serviços públicos são representações materializadas das políticas públicas, dentre suas possibilidades de representação.

Além disso, cabe diferenciar o uso do termo coprodução como teoria da prática. A coprodução como teoria é uma lente explicativa da produção das políticas públicas ou serviços públicos (Almeida, 2023). Como prática, a coprodução se apresenta pela ação real, podendo ser exemplificada de diversas formas. Ressalta-se que esses dois usos se entrelaçam, de maneira que a coprodução como lente teórica se justifica pela sua ocorrência na prática.

Mais que distinguir a coprodução como teoria da prática, é necessário saber que a utilização dessa abordagem carece de cuidados, em ambos os sentidos. Segundo Nabatchi, Sancino e Sicilia (2017), por ter uma variedade conceitual muito grande, a coprodução pode ser usada indiscriminadamente para descrever qualquer atividade pública que envolva atores não governamentais. Assim, os autores indicam que, para evitar esse uso desordenado da teoria e prática, o conceito precisa ser refinado por pesquisas mais cumulativas – como a revisão realizada neste trabalho.

4. POTENCIAL COPRODUTIVO DOS CONSELHOS GESTORES

Conforme mencionado anteriormente, a abordagem da coprodução acredita que os cidadãos participam da produção dos serviços públicos, por serem mais que simples receptores desses serviços (Almeida, 2023). Posto isso, a relação entre a coprodução e a interação de atores nos conselhos precisa partir do potencial desses mecanismos de gerar uma participação social efetiva nas políticas públicas. Leva-se em consideração que a participação social na coprodução assume um papel mais complexo de cidadania, sendo mais que um simples ato de votar ou de se colocar em deliberações públicas (Alford, 1998). De acordo com o autor, para haver participação social nesse caso, é fundamental que os indivíduos auxiliem na produção dos serviços públicos.

Em relação à participação social nos conselhos, é importante refletir sobre o seu grau de legitimidade (Crantschaninov, 2011). Para a autora, essa reflexão se eleva

ao analisar a transparência das eleições dos conselheiros, o perfil deles (se são representativos socialmente) e como ocorrem as deliberações nesses espaços (se os votos são proporcionais de acordo com as representações), etc.

Segundo Almeida e Emmendoerfer (2022) e Crantschaninov (2011), para serem efetivamente representativos e legítimos, os conselhos não podem funcionar desprendidos da sociedade, como são muitas representações de poder no Brasil. Nesse sentido, os conselhos precisariam superar o individualismo na participação social, muito comum das democracias liberais (Crantschaninov, 2011). Esta autora acredita que assim é possível avançar para incluir os conflitos que estão no centro do debate social.

Gohn (2006), do mesmo modo, indica que a representatividade é um elemento crucial para os conselhos, assim como a paridade. De acordo com a autora, a falta de ambos pode decorrer da ausência de critérios que asseguram a igualdade de condições entre os membros do governo e da sociedade civil. Ao passo que os primeiros participam como parte do expediente e são remunerados por isso, os da sociedade civil não são e dividem sua atenção com atividades particulares e trabalho (Gohn, 2006). Dessa forma, a sociedade civil acaba não conseguindo se dedicar tanto como os membros do governo, o que pode influenciar na perda de participação efetiva e representatividade (Gohn, 2006).

Carneiro (2002) identificou como desafios para um desempenho mais consistente dos conselhos, aumentar a participação e possibilitar o envolvimento e comprometimento de atores centrais, tanto do governo como da sociedade civil. A autora também indicou como desafio, a instituição de mecanismos de deliberação e controle que funcionem, porque mesmo havendo previsão legal, nem sempre as deliberações dos conselhos ocorrem na prática.

Percebe-se que a representatividade e o desenvolvimento da capacidade deliberativa dos conselhos são os principais obstáculos para a sua atuação adequada. Apesar disso, os conselhos ainda se destacam como mecanismos essenciais à participação social, sendo “um modelo administrativo” desenvolvido pelo Estado para garantir sua “concreticidade” (Crantschaninov, 2011).

Os conselhos gestores representam um novo modo de administração do Estado pautado na governança pública, institucionalizando a participação social por meio da cogestão e corresponsabilização (Carneiro, 2002). Dessarte, eles podem ser tidos como espaços propícios à coprodução de serviços públicos (Souza; Schommer, 2023).

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Direcionado aos estudos bibliográficos, o foco da pesquisa foi a relação entre a interação de atores nos conselhos gestores e a abordagem da coprodução. Esse tema foi analisado em trabalhos teóricos e teóricos-empíricos, pela capacidade de ambos poderem trazer evidências para o objeto de pesquisa. Ademais, investigou-se estudos que abordam tanto os conselhos deliberativos, como os consultivos. A

pesquisa apenas se limitou às ciências sociais, principalmente aos artigos sobre gestão pública.

Não houve um filtro em relação às revistas, nem aos países referenciais dos estudos. Contudo, pela dificuldade em se aprofundar nas peculiaridades de todos eles, a discussão teórica enfatiza o contexto brasileiro, principalmente no que tange à legislação dos conselhos. Esse destaque também se justifica pela progressiva necessidade de ressaltar a coprodução de serviços públicos em âmbito nacional (Almeida; Emmendoerfer, 2022). A análise de diferentes conselhos gestores foi possível por este trabalho verificar um elemento universal desses espaços, que é a interação de atores.

Acerca do recorte temporal, foram examinados artigos produzidos após o ano de 2010. Esse recorte leva em conta um cenário mais atual dos estudos sobre o tema. A partir disso, foi realizada uma revisão integrativa da literatura. Segundo Snyder (2019), a revisão integrativa visa sintetizar analiticamente o que diferentes estudos indicam sobre um determinado assunto. Isso ocorre por uma articulação de ideias dispersas, não sendo uma mera descrição de relatos existentes (Snyder, 2019). Além de um avanço no âmbito teórico, a revisão integrativa pode contribuir para resolução de problemas gerenciais, por ser uma base de conhecimento confiável através de evidências científicas.

Para a coleta efetiva dos dados, primeiro, definiu-se os portais de periódicos a serem usados. Esses portais foram escolhidos pela provável disponibilização de trabalhos relacionados ao tema, sendo eles: Spell⁴, Scopus⁵ e Web of Science⁶. Os dois últimos foram acessados por meio da plataforma brasileira Periódicos CAPES⁷, que habilita a disponibilidade gratuita dos textos desses portais.

A pesquisa se direcionou aos trabalhos que: trataram diretamente da relação entre coprodução e conselhos gestores; estudaram a coprodução pelos conselhos; e que investigaram a interação de atores nos conselhos. Assim, buscando captar melhor a amplitude de textos da área, definiu-se os termos que constam na Tabela 1. A pesquisa se voltou aos resumos, títulos e palavras-chaves dos artigos.

⁴ <http://www.spell.org.br/>

⁵ <https://www-scopus-com.ez43.periodicos.capes.gov.br/search/form.uri?display=basic>

⁶ http://apps-webofknowledge.ez43.periodicos.capes.gov.br/WOS_GeneralSearch_input.do?product=WOS&search_mode=GeneralSearch&SID=8CIAqe4DPfJXxC4OhOh&errorQid=14#searchErrorMessage

⁷ <https://www.periodicos.capes.gov.br/>



Tabela 1 - Número de trabalhos encontrados e selecionados, em portais e termos pesquisados

TERMOS DE PESQUISA	Spell		Scopus		Web of Science	
	Encontrados	Selecionados	Encontrados	Selecionados	Encontrados	Selecionados
"coprodução" e "conselho"	1	1	0	0	0	0
"coprodução" e "conselhos"	4	4	1	1	0	0
"co-production" and "council"	0	0	30	15	41	19
"co-production" and "councils"	0	0	30	15	3	3
"coproduction" and "council"	0	0	9	7	33	11
"coproduction" and "councils"	0	0	9	7	3	2
"interação de atores" e "conselho"	5	5	0	0	0	0
"interação de atores" e "conselhos"	2	2	0	0	0	0
"actor interaction" and "council"	0	0	0	0	0	0
"actor interaction" and "councils"	0	0	0	0	0	0

Fonte: Elaborada pelos autores.

Destaca-se que alguns artigos da Tabela 1 foram encontrados repetidamente, ou seja, em termos e portais distintos da pesquisa. O mapeamento desses trabalhos foi realizado entre os dias 20/10/2023 e 26/10/2023. Durante a coleta, os resumos dos artigos foram lidos, excluindo os que não tinham relação com o objeto de pesquisa. Dessarte, chegou-se ao número de 43 trabalhos a serem avaliados. Contudo, após a leitura na íntegra dos mesmos, alguns trabalhos foram descartados por incompatibilidade com o tema, chegando ao número final de 30 a serem analisados.

Os dados foram interpretados pela técnica análise de conteúdo do tipo temática. Segundo Bardin (2018), essa técnica identifica dos registros dos dados os núcleos de sentido que representam alguma coisa ao que se pretende estudar. Para fins práticos, esses núcleos de sentido foram organizados por códigos, categorias e inferências.

A codificação realizou: uma leitura inicial "flutuante" dos fichamentos dos textos selecionados, identificando as possíveis informações associadas aos objetivos

específicos; e uma leitura posterior, que selecionou trechos dos fichamentos, codificando as informações consideradas relevantes aos objetivos. A segunda etapa, a categorização, realizou um agrupamento dos códigos os associando de acordo com seus significados comuns.

Ressalta-se que as categorias foram definidas *a posteriori*, identificadas somente após a leitura dos dados (Bardin, 2018). Por fim, as inferências articularam os dados das categorias e seus respectivos códigos às pretensões do trabalho, por meio de expressões-chave que representam o que os dados têm a dizer aos objetivos da pesquisa.

6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados partiram de um processo de sintetização das informações – que fazem sentido aos objetivos da pesquisa – dos 30 trabalhos selecionados. Esses trabalhos estão listados no Quadro 1, dos mais recentes aos mais antigos por linha:

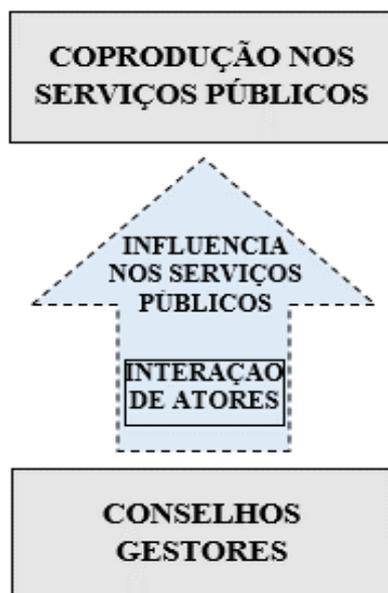
Quadro 1 - Trabalhos selecionados pela revisão integrativa

Williams, Lindenfalk e Robert (2023)	Cunha e Mendes (2022)	Durose, Perry e Richardson (2022)
Eriksson (2022)	Holanda e Mendonça (2022)	Perry e Smit (2022)
Colombo <i>et al.</i> (2021)	Oliveira e Mendonça (2021)	Almeida, Vieira e Kashiwakura (2020)
Hill <i>et al.</i> (2020)	French <i>et al.</i> (2019)	Khayatzadeh-Mahani <i>et al.</i> (2019)
Lino <i>et al.</i> (2019)	Menezes e Ronconi (2019)	Ostovar (2019)
Van Eijk, Steen e Torenvlied (2019)	Weaver (2019)	Yalçin-Riollet (2019)
Albuquerque <i>et al.</i> (2018)	Braga e Santo (2018)	Soares e Farias (2018)
Simione e Ckagnazaroff (2017)	Chassot e Allebrandt (2016)	Van Eijk e Steen (2016)
Frieling, Lindenberg e Stokman (2014)	Van Eijk e Steen (2014)	Toonen e Mol (2013)
Magalhães, Boechat e Antunes (2012)	Ronconi, Debetir e Mattia (2011)	Workman (2011)

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da análise dos trabalhos do Quadro 1, buscou-se responder ao problema e alcançar o objetivo geral do trabalho. Posto isso, a Figura 1 mostra o diagrama que explica como a interação de atores nos conselhos se associa à abordagem da coprodução:

Figura 1 - Relação entre a interação de atores dos conselhos gestores e a abordagem da coprodução



Fonte: Elaborada pelos autores.

No decorrer da pesquisa, verificou-se que a coprodução nos serviços públicos pode ocorrer de diversas formas, tendo como uma dessas possibilidades os conselhos gestores. As evidências trazem que os conselhos, por todo seu caráter institucional voltado à interação de atores sociais para formulação das políticas públicas, são propícios à coprodução. Todavia, para haver coprodução nos conselhos (como a Figura 1 representa) seus atores têm que influenciar de fato os resultados dos serviços públicos, não apenas interagir. Do contrário, há apenas uma coprodução “maquiada”, que não acontece efetivamente.

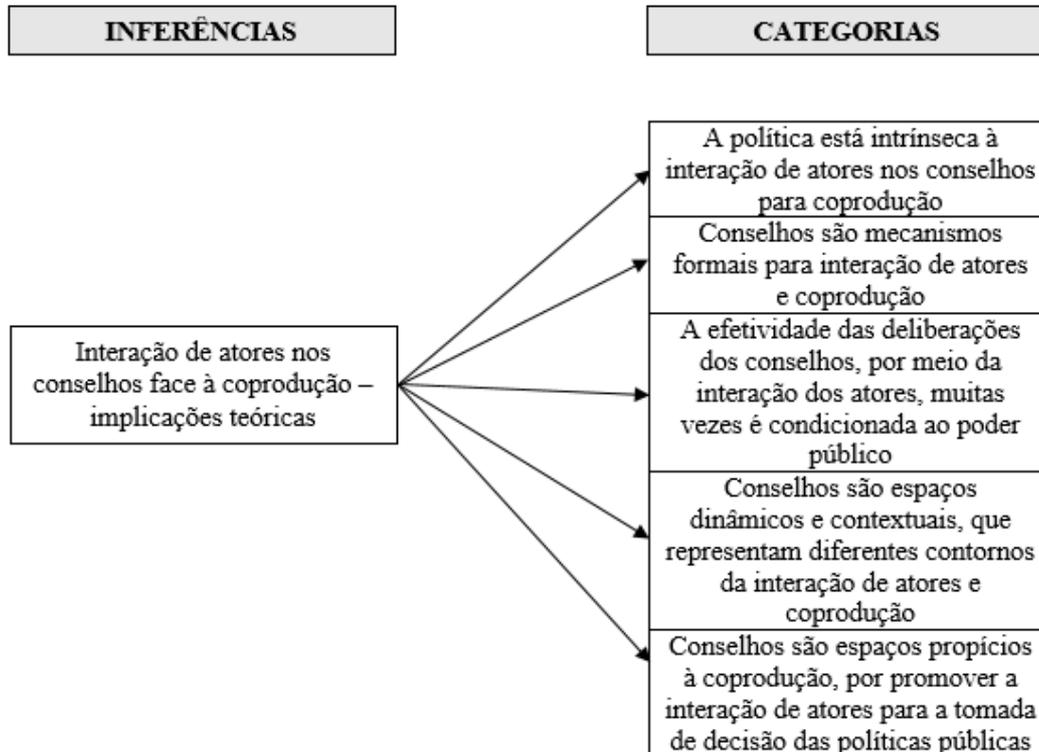
Tal consideração evita o risco do uso indiscriminado e generalizado da coprodução, já alertado por Nabatchi, Sancino e Sicilia (2017). Nos subtópicos subsequentes são apresentadas as principais considerações (códigos) dos trabalhos da revisão integrativa que sustentaram o a Figura 1. Além disso, são citados textos já discutidos no referencial teórico, que contextualizam e reforçam as evidências encontradas.

6.1. INTERAÇÃO DE ATORES NOS CONSELHOS FACE À COPRODUÇÃO – IMPLICAÇÕES TEÓRICAS

Esta inferência se estabeleceu particularmente de categorias que explicam como a interação de atores nos conselhos pode refletir teoricamente a coprodução. Ou seja, quais elementos desse ambiente pode remontar a coprodução. Tal inferência

traz conexões específicas que ajudaram na concepção geral dessa relação, conforme a Figura 2:

Figura 2 - “Interação de atores nos conselhos face à coprodução - implicações teóricas” e suas categorias



Fonte: Elaborada pelos autores.

A categoria “A política está intrínseca à interação de atores nos conselhos para coprodução” da Figura 2 indica que a interação dos atores nos conselhos se estabelece por um constante processo de negociação para a tomada de decisão final. Cunha e Mendes (2022) e Workman (2011) sustentaram esta categoria ao concluir que os conselhos são por essência compostos por atores políticos tendencialmente motivados a buscar o poder. Nesse sentido, tanto as deliberações dos conselhos são resultado de um processo de negociação política entre seus membros (Perry; Smit, 2022), como a anuência dessas decisões por parte do governo, que baseado também em dilemas políticos, decide ou não levar as propostas adiante através da implementação.

A não anuência das propostas por parte do governo não exclui totalmente a influência de atores não estatais nas políticas públicas, que pode ocorrer em outros momentos, como na participação dos usuários na execução dos serviços públicos, moldando-as. Mas acaba por ignorar na formulação as decisões coletivas, deturpando assim a capacidade coprodutiva dos conselhos. Portanto, considera-se que a política está intrínseca à coprodução, desenhando seus contornos – ora com

mais, ora com menos interferência efetivamente coletiva – por meio da interação de múltiplos atores (Yalçin-Riollet, 2019).

Em relação a segunda categoria, ela indica que os conselhos são mecanismos formais para coprodução. Isso se explica pelos conselhos serem instituídos como espaços em que há a interação entre o Estado e a sociedade civil para a gestão de políticas públicas (Almeida; Vieira; Kashiwakura, 2020; Oliveira; Mendonça, 2021; Ronconi; Debetir; Mattia, 2011). No diagrama da Figura 1, esta categoria pode ser percebida pelo quadrado em linhas retas “interação de atores” que representa algo já previsto que liga os conselhos à coprodução.

No entanto, para que os conselhos sejam espaços coprodutivos, não basta apenas que haja essa interação e que a formulação conjunta seja prevista legalmente. É necessário que os conselheiros influenciem de fato os serviços públicos. Por este motivo que a seta que leva os conselhos à coprodução foi tracejada na Figura 1. Isso também se associa a terceira categoria desta inferência, que coloca que a efetividade das deliberações dos conselhos muitas vezes é condicionada ao poder público.

Como dito anteriormente, o governo por si só não determina se vai existir ou não coprodução. Porém, muitas vezes é ele quem condiciona ou limita a coprodução. Van Eijk, Steen e Torenvlied (2019) observaram que, apesar do poder decisório dos conselhos muitas vezes ser previsto legalmente, o impacto coprodutivo deles depende do governo local. Tem-se como exemplo, já discutido, quando o governo decide ou não colocar em prática suas deliberações.

Já a quarta categoria, refere-se ao dinamismo e contexto que cada conselho gestor está inserido, que vai determinar sua característica coprodutiva. Nesse sentido, Weaver (2019) destacou que abordagens colaborativas e dialógicas, como a coprodução, possibilitam que indivíduos em circunstâncias distintas forjem novas formas de participação democrática e normas de interação para o alcance de seus objetivos coletivos. Em se tratando do desempenho, Holanda e Mendonça (2022) e Workman (2011) indicaram que o sucesso coprodutivo dos conselhos depende altamente do contexto.

Esse dinamismo e contextualização leva a diferentes tipos de interação, não sendo nenhum conselho ou prática coprodutiva igual e estável. As dinâmicas coprodutivas são esculpidas por particularidades de cada espaço, em um processo contínuo. Isso ajuda a explicar que os membros de alguns conselhos, em determinados momentos, influenciam mais nos serviços públicos que os de outros. O tracejo da relação entre conselho e coprodução, visto na Figura 1, representa essa articulação dinâmica e contextual.

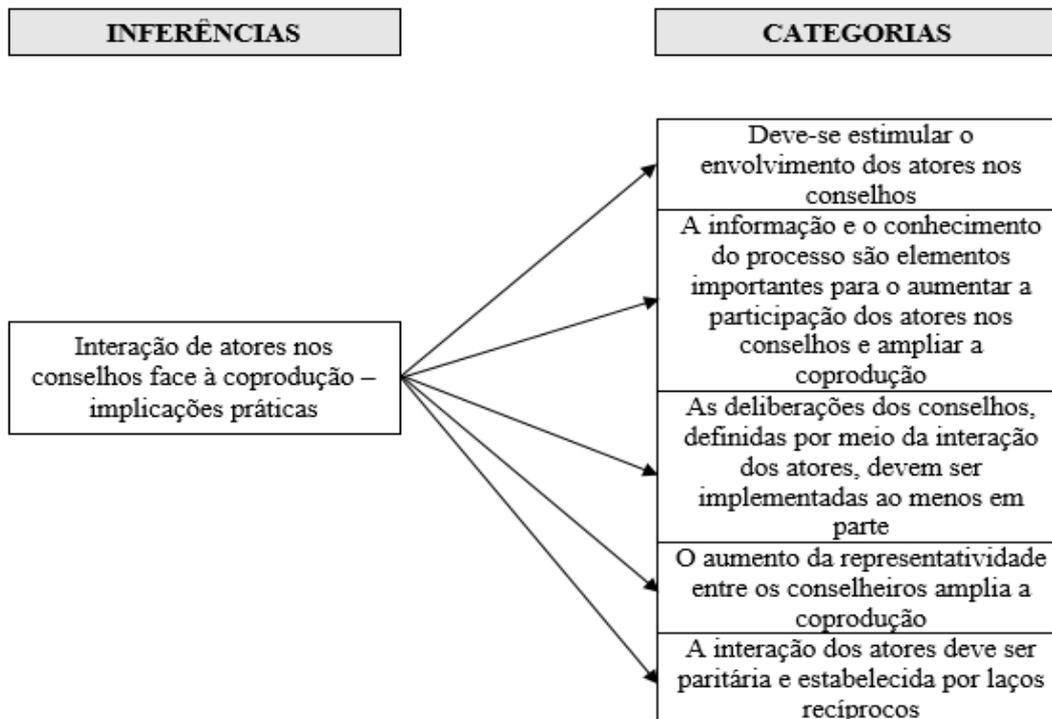
Por fim, a quinta categoria desta inferência reforça que, por promover a interação de atores para a tomada de decisão das políticas públicas (Ostovar, 2019), os conselhos gestores são espaços propícios à coprodução (French *et al.*, 2019; Frieling; Lindenberg; Stokman, 2014). Hill *et al.* (2020) e Magalhães, Boechat e Antunes (2012) indicaram que o envolvimento da sociedade por meio do conselho

desenvolve uma arena estratégica para solução de problemas sociais. Esse atributo também é remontado pelo diagrama da Figura 1, que mostra que a interação dos atores por si só já gera uma ambiência coprodutiva. Isso não os associa diretamente nem nega que exista desafios para uma plena correlação, apenas coloca os conselhos gestores no posto de espaços potencialmente coprodutivos.

6.2. INTERAÇÃO DE ATORES NOS CONSELHOS FACE À COPRODUÇÃO – IMPLICAÇÕES PRÁTICAS

Diferente das implicações teóricas, que observa como a interação de diferentes atores nos conselhos pode ser remontada pela coprodução, a implicação prática circunscreve o que é ou deve ser feito para que essa interação gere coprodução. A Figura 3 apresenta as categorias desta inferência:

Figura 3 - “Interação de atores nos conselhos face à coprodução - implicações práticas” e suas categorias



Fonte: Elaborada pelos autores.

A primeira categoria da Figura 3 pode ser explicada pela lógica de que: para existir coprodução na formulação das políticas, atores não estatais precisam se envolver nelas e para isso eles devem se sentir motivados. Logo, não basta ter oportunidades para participação (como os conselhos), a sociedade também precisa estar estimulada a participar (Braga; Santo, 2018). Soares e Farias (2018) e Van Eijk e Steen (2014) destacaram que as organizações têm que promover diferentes incentivos motivacionais para atrair novos membros ao conselho. Portanto,

considera-se que estimular os cidadãos a participarem é uma medida essencial para aumentar a coprodução (Colombo *et al.*, 2021; Soares; Farias, 2018).

A segunda categoria também tem a ver com facilitar e predispor a participação dos atores. Entretanto, esses atributos partem de caminhos mais específicos, da informação e do conhecimento do processo. A informação e suas tecnologias ajudariam na coprodução – por favorecer o acesso e a comunicação entre os conselheiros (Albuquerque *et al.*, 2018; Toonen; Mol, 2013). Já o conhecimento do processo, seria a compreensão dos procedimentos que circundam a participação e a tomada de decisão nos conselhos, propiciando aos atores um maior entendimento da dinâmica dessa arena e conseqüentemente, facilitando seu envolvimento nela.

Em relação a isso, Chassot e Allebrandt (2016) revelaram que as informações dos conselhos devem ser circuladas tanto internamente como externamente, para melhorar a relação com outros espaços e gerar avanços concretos para decisões coletivas. Além disso, estes autores constataram que o poder público deve capacitar os conselheiros para que eles conheçam os procedimentos participativos e se tornem sujeitos ativos desse processo.

A terceira categoria se refere à concepção de que só há coprodução quando a participação dos cidadãos gera resultados práticos (Lino *et al.*, 2019). Assim, indica-se que para se chegar à coprodução via conselhos suas deliberações devem ser implementadas ao menos em parte. Isso significa que nem sempre é possível executar tudo o que foi deliberado nos conselhos, por diversos motivos, seja pelo seu caráter consultivo, por alguma impossibilidade orçamentária etc.

Ademais, mesmo com toda a previsão legal, muitas dessas decisões não são levadas à frente pelo governo, inclusive nos conselhos deliberativos (Gohn, 2006). Porém, para haver coprodução algum tipo de influência os atores não estatais têm que gerar aos serviços públicos, nem que seja mínima (Oliveira; Mendonça, 2021).

A quarta implicação prática mostrou que o aumento da representatividade entre os conselheiros amplia as características coprodutivas. Isso não quer dizer que a coprodução dependa de espaços altamente representativos para ocorrer. Trata-se apenas de reconhecer que, para aumentar os efeitos coprodutivos, esses espaços devem saber das demandas e se abrir à participação de diferentes grupos sociais (Menezes; Ronconi, 2019; Simione; Ckagnazaroff, 2017).

Finalmente, a quinta categoria traça que a interação dos atores precisa ser paritária e estabelecida por laços recíprocos. Paridade neste caso significa que a capacidade de influência dos conselheiros deve ser igualitária, com o poder de voto dividido entre o Estado e a sociedade civil. A paridade viria então a garantir uma abordagem de gestão pública horizontal, diferente do que o Estado está habituado (Khayatzadeh-Mahani *et al.*, 2019). Segundo Eriksson (2022) e Lino *et al.* (2019), é o equilíbrio entre o poder público e a sociedade que sustenta a coprodução a longo prazo.

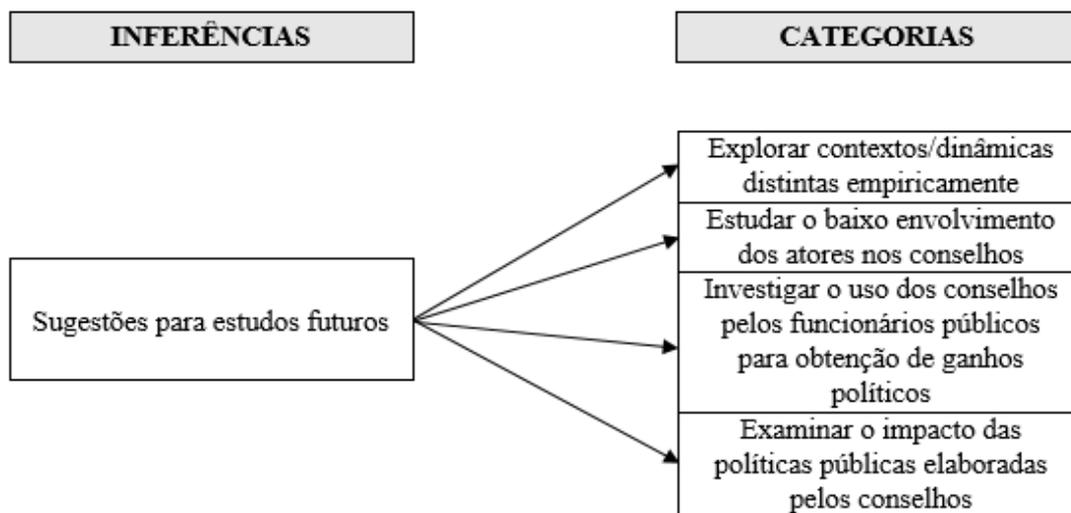
A revisão integrativa também revela que, para a manutenção da coprodução, seus atores devem estabelecer uma relação recíproca, de dependência mútua

(Durose; Perry; Richardson, 2022; Workman, 2011). Para estes autores, sem a reciprocidade, a chance de sucesso da coprodução é bem menor. Assim, Workman (2011) sugere que se crie mecanismos que apliquem sanções em caso de descumprimento de compromissos coletivos ou para quando determinados atores sobreporem à competência de outros.

6.3. SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Mesmo sintetizando os resultados dos estudos que apresentam evidências sobre a relação entre a interação de atores nos conselhos gestores e a abordagem da coprodução, a discussão acerca desse tema não se encerra aqui. Muitas questões de pesquisa ainda precisam ser exploradas para que se tenha informações cada vez mais sólidas para a análise dessa relação. Em vista disso, esta inferência indica novas questões de pesquisa a serem aprofundadas sobre o tema, baseadas nas lacunas identificadas pela revisão integrativa. Tais lacunas são representadas pelas categorias da Figura 4:

Figura 4 - “Sugestões para estudos futuros” e suas categorias



Fonte: Elaborada pelos autores.

A categoria “Explorar contextos/dinâmicas distintas empiricamente” aponta que é importante que os estudos analisem diferentes casos de coprodução, respeitando a particularidade de cada um deles. Relacionado a isso, Workman (2011) traz que é interessante que novas estratégias empíricas sejam desenvolvidas para sustentar a tese de que os conselhos são esculpidos por atores políticos, variando os resultados dos serviços públicos de acordo com o contexto. Logo, estudos empíricos em diferentes dinâmicas de coprodução dos serviços públicos são importantes por poder reforçar uma determinada consideração já consolidada pela literatura ou provocar novas reflexões (Williams; Lindenfalk; Robert, 2023), além de destacar questões específicas de cada caso.

A segunda categoria desta inferência sugere estudar o baixo envolvimento dos atores nos conselhos. Os trabalhos de Chassot e Allebrandt (2016), Khayatzadeh-Mahani *et al.* (2019) e Van Eijk e Steen (2014) Van Eijk e Steen (2016) identificaram a necessidade de estimular o envolvimento dos atores dos conselhos, vindo a aumentar os efeitos coprodutivos nesses espaços. Entretanto, eles não trataram especificamente dos fatores que poderiam desestimular a participação dos atores não estatais nos serviços públicos. Ao observar esse *gap*, Chassot e Allebrandt (2016) e Van Eijk e Steen (2014) indicaram aos trabalhos futuros que analisem as variáveis e os motivos que explicam a ausência de alguns indivíduos nos conselhos.

A terceira categoria desta inferência está relacionada à concepção do conselho como espaço de interação política, podendo ele ser usado assim para gerar ganhos a alguns atores. Dessa forma, Van Eijk, Steen e Torenvlied (2019) constataram que os funcionários públicos muitas vezes buscam alianças com conselheiros representantes da sociedade civil para lutar por interesses da categoria, como contrarreformas e cortes salariais. Tal percepção os fizeram sugerir que os estudos futuros analisem como os servidores públicos utilizam a coprodução via conselhos para conseguir benefícios políticos nas suas negociações com outros atores governamentais.

A quarta e última categoria indica que se examinem os impactos das políticas públicas elaboradas pelos conselhos. Esse tema de pesquisa ajudaria a identificar quando ocorre ou não a interferência efetiva dos conselheiros, que é um elemento chave para relação entre interação dos atores no conselho e a abordagem da coprodução, representado pelo diagrama da Figura 1. Essa indicação foi evidenciada na revisão integrativa pelo trabalho de Chassot e Allebrandt (2016), que pode reforçar a prerrogativa de que: se os atores dos conselhos precisam influenciar as políticas públicas para haver coprodução por esta via, deve-se analisar o impacto ou resultados das políticas públicas para apurar se suas deliberações ocorreram.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste trabalho foi possível verificar como os conselhos gestores podem ser articulados à coprodução. A princípio, no referencial teórico, anteviu-se que a associação entre os conselhos e a coprodução poderia estabelecer certos limites. Alford (1998) destacou que a participação social para coprodução tem que ser mais que um simples ato de votar e se posicionar por meio de deliberações coletivas. De acordo com este autor, para haver coprodução os cidadãos precisam intervir de fato nos serviços públicos.

Nesse sentido, o argumento inicial era que para os conselhos se articularem à coprodução pela interação de seus atores, eles deveriam ser instrumentos ativos das políticas públicas. Nos resultados essa relação se confirmou e a essencialidade desse atributo nos conselhos para a coprodução ficou ainda mais evidente. Notou-se também que o que propicia a coprodução pelos conselhos é justamente a função

que eles têm de promover a interação de diferentes atores para proposição de políticas públicas. No entanto, muitas vezes suas deliberações não influenciam realmente as políticas públicas (Gohn, 2006).

Dessa forma, este trabalho reforça, dentre outros apontamentos, que é necessário fortalecer a capacidade decisória dos conselhos, criando dispositivos que obriguem o governo a cumprir suas deliberações quando houver previsão legal. Assim, é possível avançar na efetividade dos conselhos gestores pela coprodução, que é fundamental para o desenvolvimento da participação social e da democracia participativa – que é o que se pretende como política de Estado, sendo diretrizes estabelecidas constitucionalmente.

Como contribuição teórica, este estudo avançou no entendimento das características da gestão da coprodução e das medidas necessárias para que ela ocorra e se intensifique, que é um elemento que precisa ser mais discutido pela literatura (Gouveia Júnior; Bezerra; Cavalcante, 2023). Além disso, foram levantadas questões sobre o tema que carecem ser mais exploradas, ajudando assim a identificar novas lacunas teóricas. No que tange à prática, este trabalho trouxe evidências que podem ser usadas por gestores públicos, ou demais atores, para fortalecer e desenvolver os mecanismos socioparticipativos e de governança pública.

REFERÊNCIAS

965

ALBUQUERQUE, O. M. R. *et al.* Uso de Tecnologia Social na constituição do Conselho Gestor de Unidade de Saúde. **Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informação**, n. 28, p. 41–56, 2018.

ALFORD, J. A public management road less travelled: clients as co-producers of public services. **Australian Journal of Public Administration**, v. 57, n. 4, p. 128–137, 1998.

ALMEIDA, D. R.; VIEIRA, A. K.; KASHIWAKURA, G. Instituições participativas e repertórios de interação: os Conselhos Nacionais de Saúde e Assistência Social no contexto de impeachment. **Revista do Serviço Público**, v. 71, n. 1, p. 140–170, 2020.

ALMEIDA, T. C. Coprodução nas políticas públicas de fomento à agricultura familiar: uma análise das ações do município de Campos dos Goytacazes/RJ. **Revista de Pesquisa em Políticas Públicas**, v. 1, n. 2, p. 48-69, 2023.

ALMEIDA, T. C.; EMMENDOERFER, M. L. Coprodução de serviços públicos e participação social: o efeito do decreto nº 9.759/2019 na vigência dos conselhos



gestores brasileiros. **Revista Acadêmica da Faculdade de Direito do Recife**, v. 94, n. 2, p. 211-230, 2022.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2018.

BRAGA, A. M. C.; SANTO, I. S. E. Coprodução na Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente: quando a necessidade local é propulsora de envolvimento. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v.13, n.2, p. 66–78, 2018.

CARNEIRO, C. B. L. Conselhos de políticas públicas: desafios para sua institucionalização. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 36, n. 2, p. 277–292, 2002.

CHAEBO, G.; MEDEIROS, J. J. Reflexões conceituais em coprodução de políticas públicas e apontamentos para uma agenda de pesquisa. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. 3, p. 615–628, 2017.

CHASSOT, J. P.; ALLEBRANDT, S. L. Processos de discussão em espaços públicos: A gestão social dos Conselhos Municipais de Desenvolvimento do Noroeste Colonial do Estado do Rio Grande do Sul. **Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 13, n. 1, p. 55–73, 2016.

COLOMBO, C. *et al.* Co-producing a social impact assessment with affected communities: evaluating the social sustainability of redevelopment schemes. **Sustainability**, v. 13, n. 23, p. 1–22, 2021.

CRANTSCHANINOV, T. I. Representação em conselhos de políticas públicas: o caso da educação em são bernardo do campo. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 16, n. 58, p. 23–41, 2011.

CUNHA, E. P.; MENDES, G. P. A. Capacidades estatais da administração política da inovação tecnológica no contexto da indústria 4.0 no Brasil. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 14, n. 3, p. 1–21, 2022.

DUROSE, C.; PERRY, B.; RICHARDSON, L. Is co-production a ‘good’ concept? Three responses. **Futures**, v. 142, p. 1–11, 2022.

DYE, T, D. **Understanding Public Policy**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall. 1984.

ERIKSSON, E. Coproduction and inclusion: a public administrator perspective. **International Public Management Journal**, v. 25, n. 2, p. 217–240, 2022.

FLICK, U. **Managing Quality in Qualitative Research**. London: SAGE Publications Ltd, 2007.

FRENCH, M. *et al.* Institutionalizing participatory slum upgrading: a case study of urban co-production from Afghanistan, 2002–2016. **Environment and Urbanization**, v. 31, n. 1, p. 209–230, 2019.

FREY, K. Políticas Públicas: Um Debate Conceitual e Reflexões Referentes à Prática da Análise de Políticas Públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, v. 21, p. 211–259, 2000.

FRIELING, M. A.; LINDENBERG, S. M.; STOKMAN, F. N. Collaborative Communities Through Coproduction: Two Case Studies. **American Review of Public Administration**, v. 44, n. 1, p. 35–58, 2014.

GOHN, M. G. Conselhos gestores e gestão pública. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 42, n. 1, p. 5–11, 2006.

GOUVEIA JÚNIOR, A.; BEZERRA, J. C. V.; CAVALCANTE, C. E. Tipologias de coprodução do bem público: estado da arte e agenda de pesquisa. **Gestão & Regionalidade**, v. 39, p. 1–16, 2023.

HILL, R. *et al.* Knowledge co-production for Indigenous adaptation pathways: Transform post-colonial articulation complexes to empower local decision-making. **Global Environmental Change**, v. 65, p. 1–16, 2020.

HOLANDA, B. M.; MENDONÇA, P. M. E. A implementação do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil: dinâmicas entre as lógicas institucionais do Estado e da sociedade e sua implicação na coprodução. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 14, n. 3, p. 1–18, 2022.

JAKOBSEN, M.; ANDERSEN, S. C. Coproduction and equity in public service delivery. **Public Administration Review**, v. 73, n. 5, p. 704–713, 2013.

KHAYATZADEH-MAHANI, A. *et al.* Health in All Policies (HiAP) governance: Lessons from network governance. **Health Promotion International**, v. 34, p. 779–791, 2019.

LIMA, J.; RONCONI, L. F. A. Coprodução de Políticas Públicas voltadas aos direitos da mulher: o caso do Conselho Municipal dos Direitos da Mulher de Florianópolis. **Revista dos Estudantes de Públicas**, v. 3, n. 1, p. 8–28, 2019.

LINO, A. F. *et al.* From rules to collaborative practice: When regulatory mechanisms drive collective co-production. **Public Money and Management**, v. 39, n. 4, p. 280–289, 2019.

LOBATO, L. Algumas considerações sobre a representação de interesses no processo de formulação de políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, v. 31, n. 1, p. 30–48, 1997.

LOEFFLER, E.; TIMM-ARNOLD, P. Comparing user and community co-production approaches in local ‘welfare’ and ‘law and order’ services: Does the governance mode matter?. **Public Policy and Administration**, v. 36, n. 1, p. 115–137, 2021.

LYNN, L. E.; GOULD, S. G. **Designing Public Policy: A Casebook on the Role of Policy Analysis**. Santa Monica: Goodyear. 1980.

MAGALHÃES, J. L.; BOECHAT, N.; ANTUNES, A. M. S. Internalização de farmoquímicos e medicamentos para doenças tropicais negligenciadas: proposta de interação entre Governo - Universidade - Empresa. **Química Nova**, v. 35, n. 3, p. 654–660, 2012.

MENEZES, E. C. O.; RONCONI, L. F. A. Social accountability and citizen engagement in healthcare: the experience of a Brazilian city. **Revista Eletrônica Gestão & Sociedade**, v. 13, n. 35, p. 2820–2838, 2019.

MORAES, C. V. Conselhos de gestão de políticas públicas : instituições e/ou espaços políticos. **Revista de Ciências Humanas**, v. 2, p. 107–126, 1999.

MUNENZON, D. Co-Production for Equitable Governance in Community Climate Adaptation: Neighborhood Resilience in Houston, Texas. **Urban Planning**, v. 9, 2024.

NABATCHI, T.; SANCINO, A.; SICILIA, M. Varieties of Participation in Public Services: The Who, When, and What of Coproduction. **Public Administration Review**, v. 77, n. 5, p. 766–776, 2017.

OLIVEIRA, V. R.; MENDONÇA, P. M. E. Coprodução e gestão democrática nas escolas: possibilidades analíticas de interação dos conceitos. **Revista Interface**, v. 18, n. 2, p. 5–24, 2021.

OSTOVAR, A. L. Investing upstream: Watershed protection in Piura, Peru. **Environmental Science and Policy**, v. 96, p. 9–17, 2019.

OSTROM, E. Crossing the great divide: Coproduction, synergy, and development. **World Development**, v. 24, n. 6, p. 1073–1087, 1996.

PERRY, B.; SMIT, W. Co-producing city-regional intelligence: strategies of intermediation, tactics of unsettling. **Regional Studies**, v. 57, n. 4, p. 685–697, 2022.

RAEDER, S. Ciclo de políticas: uma abordagem integradora dos modelos para análise de políticas públicas. **Perspectivas em Políticas Públicas**, v. 7, p. 121–146, 2014.

RONCONI, L. F. A.; DEBETIR, E.; MATTIA, C. D. Conselhos gestores de políticas públicas: espaços para a coprodução dos serviços públicos. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 14, n. 3, p. 46–59, 2011.

SANTOS, R. S. *et al.* Compreendendo a natureza das políticas do Estado capitalista. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 5, p. 819–834, 2007.

SECCHI, L. **Políticas públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

SILVA-JUNIOR, A. C.; EMMENDOERFER, M. L.; SILVA, M. A. C. Innovation labs in the light of the New Public Service model. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 25, n. 3, p. 1-25, 2024.

SIMIONE, A. A.; CKAGNAZAROFF, I. B. Governança Participativa em Moçambique: Dinâmicas do Envolvimento dos Cidadãos na Gestão Municipal na Cidade de Xai-Xai. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 9, n. 1, p. 64–74, 2017.

SNYDER, H. Literature review as a research methodology: an overview and guidelines. **Journal of Business Research**, v. 104, p. 333-339, 2019.

SOARES, G. F.; FARIAS, J. S. Vem educar com a gente: o incentivo de governo e escolas à coprodução da educação por familiares de alunos. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 26, n. 101, p. 1347–1371, 2018.

SOUZA, C. Políticas públicas: Uma revisão da literatura. **Sociologias**, n. 16, p. 20–45, 2006.

SOUZA, F. A.; SCHOMMER, P. C. Coprodução em Conselhos Municipais de Educação: possibilidades para a coprodução do controle. **Linhas Críticas**, v. 29,

2023.

TOONEN, H. M.; MOL, A. P. J. Putting sustainable fisheries on the map? Establishing no-take zones for North Sea plaice fisheries through MSC certification. **Marine Policy**, v. 37, p. 294–304, 2013.

VAN EIJK, C.; STEEN, T. Why engage in co-production of public services? Mixing theory and empirical evidence. **International Review of Administrative Sciences**, v. 82, n. 1, p. 28–46, 2016.

VAN EIJK, C.; STEEN, T. Why People Co-Produce: Analysing citizens' perceptions on co-planning engagement in health care services. **Public Management Review**, v. 16, n. 3, p. 358–382, 2014.

VAN EIJK, C.; STEEN, T.; TORENVLIED, R. Public Professionals' Engagement in Coproduction: The Impact of the Work Environment on Elderly Care Managers' Perceptions on Collaboration With Client Councils. **American Review of Public Administration**, v. 49, n. 6, p. 733–748, 2019.

VERSCHUERE, B.; BRANDSEN, T.; PESTOFF, V. Co-production: The State of the Art in Research and the Future Agenda. **Voluntas**, v. 23, n. 4, p. 1083–1101, 2012.

WEAVER, B. Co-production, governance and practice: The dynamics and effects of User Voice Prison Councils. **Social Policy and Administration**, v. 53, p. 249–264, 2019.

WILLIAMS, O.; LINDENFALK, B.; ROBERT, G. New development: Mitigating and negotiating the co-creation of dis/value—Elinor Ostrom's design principles and co-creating public value. **Public Money & Management**, v. 43, n. 1, p. 45-50, 2023.

WORKMAN, A. Makeni City Council and the Politics of Co-production in Post-conflict Sierra Leone. **IDS Bulletin**, v. 42, n. 2, p. 53–63, 2011.

YALÇIN-RIOLLET, M. Coproduction of participation policies in Turkey: The making of city councils. **Mediterranean Politics**, v. 24, n. 3, p. 338–355, 2019.