

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Curso: MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

Área de Especialidade: Coprodução, Governança, Inovação e Finanças Públicas: coprodução de bens e serviços públicos; inovação no setor público; governança pública; governança corporativa; finanças públicas e gasto público; controle, accountability, prestação de contas, transparência, responsabilidade, integridade e equidade.

ENTRE COPRODUÇÃO E COCRIAÇÃO: O PAPEL DO *SYSTEM CONVENER* NA GOVERNANÇA COLABORATIVA

108.496.119-97

Florianópolis, 2024

**PROPOSTA DE PESQUISA: ENTRE COPRODUÇÃO E COCRIAÇÃO: O PAPEL DO
SYSTEM CONVENER NA GOVERNANÇA COLABORATIVA**

**1. INTRODUÇÃO: CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVO DA
PESQUISA**

A demanda por abordar questões complexas e promover o avanço da democracia tem instigado o Estado a não apenas lidar com as particularidades dos problemas públicos, mas também a superar a prática de criar soluções por meio de decisões unilaterais e isoladas (ANSELL; TORFING, 2014). Assim, tornou-se essencial mobilizar cada vez mais atores, alcançando indivíduos e organizações além das fronteiras organizacionais e políticas, especialmente em nível local, onde há uma necessidade urgente de mobilizar recursos adicionais para compensar a pressão cruzada entre problemas e expectativas crescentes e a escassez de recursos públicos (TORFING; SØRENSEN; RØISELAND, 2016).

Iniciativas, experiências e práticas de arranjos de governança colaborativa emergem nesse contexto como uma ferramenta para operacionalizar o trabalho colaborativo, interorganizacional e em rede (ANSELL; TORFING, 2021; VAN GESTEL; GROTENBERG, 2021).

Durante sua trajetória profissional, a candidata teve a oportunidade de trabalhar no *design* e implementação de algumas dessas experiências no âmbito catarinense, representando em diferentes momentos, ora o governo ora a sociedade civil.

Exemplo disso foi a Comissão Parlamentar Especial (CPE) pela Transparência no município de Florianópolis, criada com o objetivo de elaborar uma proposta de “Política de Transparência na Administração Pública de Florianópolis” por meio de uma cooperação interinstitucional entre a Câmara Municipal de Florianópolis, demais entes públicos, academia e sociedade civil (PAGANI; ARAUJO; SCHOMMER, 2021).

Outro exemplo é o processo de criação e execução do 1º Plano de Ação SC Governo Aberto, desenvolvido em conjunto entre governo e sociedade civil no âmbito da parceria entre o governo do estado de Santa Catarina e a organização Open Government Partnership (OGP), com compromissos e ações que buscaram tornar o governo mais aberto, transparente, responsável e com mais espaços para a participação social (CGE/SC, 2021).

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

E ainda, o Projeto de Pesquisa Aplicada (PAP) Proposta de Padronização para a Geração de Dados Abertos em Compras e Contratações Públicas, idealizado pela Universidade do Estado de Santa Catarina (Udesc) e a Prefeitura Municipal de Blumenau, o qual desenvolveu de forma colaborativa uma proposta de um padrão para a geração de dados relativos aos processos de compras e contratações públicas, que tinha como objetivo otimizar a disponibilização desses dados por municípios para cidadãos e órgãos de controle externo, em conformidade com os princípios de dados abertos (SCHOMMER *et al*, 2023).

Envolver cidadãos por meio de uma rede de atores na formulação de políticas públicas e na entrega de serviços públicos pode aumentar a legitimidade democrática e a confiança no governo (VERSCHUERE; BRANDSEN; PESTOFF, 2012; TORFING; SØRENSEN; RØISELAND, 2016). Além disso, esse envolvimento contribui para promoção de soluções mais eficientes e eficazes, seja por meio da melhoria das soluções existentes que se tornam mais sinérgicas e adaptadas aos desejos e às necessidades locais, seja por meio da inovação colaborativa de novas soluções que superam as anteriores (TORFING; SØRENSEN; RØISELAND, 2016).

Apesar de reconhecer os benefícios potenciais do trabalho colaborativo e seus diferentes arranjos de governo entre o setor público, privado, sociedade civil e academia, foram percebidos desafios na governança das iniciativas citadas, que impactaram na sustentabilidade das soluções criadas e na obtenção de resultados efetivos e de longo prazo. Um dos desafios diz respeito à dificuldade de encontrar gestores públicos capazes de liderar a colaboração interorganizacional e intersetorial. O que motivou esta pesquisa foi a percepção empírica de que o perfil dos gestores pode representar uma barreira significativa no desenvolvimento de projetos multiatores.

A liderança em um projeto multiatores é necessária para superar os obstáculos comuns à colaboração, como as diferentes visões de mundo, conflitos de interesse, grande discrepância de poder e estimular o pensamento inovador (CROSBY; HART; TORFING, 2017). Nesse contexto, surge o conceito de *system convener* (WENGER-TRAYNER; WENGER-TRAYNER, 2021), um tipo de liderança que aproveita o conhecimento de profissionais, decisores políticos, especialistas, entre outros atores, para enfrentar desafios persistentes ou intratáveis e realizar mudanças transformadoras a longo prazo.

A partir da problemática apresentada, esse estudo tem como objetivo investigar o papel e as características da liderança no desenvolvimento de projetos governamentais colaborativos a serem selecionados. Como resultado desta pesquisa, almeja-se desenvolver

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

um novo produto voltado especificamente para a capacitação de líderes, visando aprimorar suas habilidades na gestão de iniciativas colaborativas.

2. JUSTIFICATIVA

A colaboração tem se mostrado uma abordagem necessária para o desenvolvimento e a implementação de projetos governamentais (ANSELL; TORFING, 2014; ANSELL; TORFING, 2021). A capacidade de diferentes entidades governamentais, organizações da sociedade civil e setores privados trabalharem juntos de forma integrada e colaborativa parece ser fundamental para enfrentar desafios complexos e multifacetados que a sociedade enfrenta.

Nesse contexto, a liderança desempenha um papel crucial na orientação, coordenação e promoção da colaboração eficaz entre as partes interessadas (CROSBY, HART; TORFING, 2017). Para alcançar uma colaboração bem-sucedida, a liderança estratégica é percebida como um condição essencial para construir confiança e explorar ganhos mútuos num diálogo contínuo e desenvolver ambições partilhadas (CROSBY; HART; TORFING, 2017).

No entanto, apesar da sua importância reconhecida, ainda há uma lacuna significativa no entendimento claro do papel e das características específicas que os líderes devem possuir para facilitar o sucesso de projetos governamentais colaborativos. E ainda, como incentivá-los, capacitá-los, multiplicá-los na gestão pública?

Em um evento final de apresentação dos resultados do PAP Proposta de Padronização para a Geração de Dados Abertos em Compras e Contratações Públicas (PREFEITURA MUNICIPAL DE BLUMENAU, 2023) foi realizada uma dinâmica de sistematização das aprendizagens do processo em que foi relatado pelos participantes que o resultado final do projeto foi possível graças à equipe coordenadora, que possuía a habilidade de manter todos os atores engajados ao mesmo tempo em que tinha a capacidade de estabelecer e manter padrões de excelência nas rotinas de trabalho, ou seja, a capacidade de exercer liderança como *systems convener*.

O estudo proposto pretende preencher essa lacuna, investigando de forma aprofundada o papel e as características da liderança no desenvolvimento de projetos governamentais colaborativos. Através da análise desses aspectos, será possível identificar as competências, habilidades e comportamentos que os líderes precisam desenvolver para promover e sustentar a colaboração eficaz entre diferentes partes interessadas em contextos governamentais e identificar mecanismos que permitam multiplicá-los.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Para a vida profissional da candidata, este estudo é justificado pela necessidade de desenvolver soluções práticas e inovadoras para capacitar os líderes na gestão de projetos colaborativos. Com base nos resultados obtidos, almeja-se criar um novo produto, a ser viabilizado por meio da organização da sociedade civil act4delivery, da qual a candidata é membro, voltado especificamente para a capacitação de líderes, visando aprimorar suas habilidades na gestão de iniciativas colaborativas.

Esta pesquisa terá entre seus objetivos, o de fornecer aos líderes governamentais as ferramentas, técnicas e conhecimentos necessários para liderar com eficácia projetos colaborativos, promovendo a integração, a comunicação, a coordenação e a colaboração entre as diversas partes interessadas envolvidas.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para o desenvolvimento da fundamentação teórica deste trabalho serão abordados quatro conceitos principais, além dos conceitos relacionados mencionados acima, são eles: coprodução, cocriação, governança colaborativa e *system convener*.

A cocriação e a coprodução são dois conceitos usualmente utilizados como sinônimos para descrever o envolvimento da participação social no governo. Entretanto, como apresentaremos a seguir, existe na literatura uma distinção entre os dois conceitos.

A coprodução de bens e serviços públicos se dá quando o cidadão se engaja, junto com os agentes públicos, não apenas demandando e estabelecendo prioridades, mas participando diretamente desde o *design* até a entrega de bens e serviços públicos (BRANDSEN; HONINGH, 2018). Brandsen e Honingh (2018) argumentam que a coprodução continua a ampliar seu escopo, indo além da visão original de que se trata essencialmente de envolver usuários individuais na produção de serviços personalizados.

Ansell e Torfing (2021) definem o conceito de cocriação como uma evolução do conceito de coprodução, ampliando o escopo de produção e entrega de serviços públicos centrados no usuário, para a resolução de problemas, formulação de políticas e criação de valor público. Os autores entendem que a cocriação envolve uma gama mais abrangente de atores e atividades e, como resultado, tem o potencial de desenvolver soluções públicas novas e emergentes através da inovação (ANSELL; TORFING, 2021).

Enquanto a coprodução destaca a parceria entre o governo e a comunidade na entrega de serviços, com uma perspectiva muito centrada no usuário, a cocriação enfatiza a

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

colaboração entre diferentes partes interessadas na concepção e implementação de políticas públicas, focando em soluções públicas criadas por múltiplos atores.

Como conceito guarda-chuva, a governança colaborativa abrange essa agenda. Emerson, Nabatchi e Balogh (2012, p. 2) definem governança colaborativa como “o processo e as estruturas de decisão e gestão de políticas públicas que engaja pessoas de maneira construtiva através das fronteiras entre agências públicas, níveis de governo e/ou as esferas pública, privada e cívica, a fim de alcançar um propósito público que não seria possível alcançar de outro modo”. Para Schommer e Guerzovich (2023, p. 1), governança colaborativa é “um processo por meio do qual múltiplas partes interessadas engajam-se mutuamente e negociam valores, significados e recursos para responder a problemas ou realizar um propósito público que não seriam capazes de alcançar atuando isoladamente”.

Van Gestel e Grotenberg (2021) relacionam a governança colaborativa a três principais dimensões: a estrutura das parcerias, o processo colaborativo (estratégias e objetivos) e os resultados. Entretanto, os resultados da governança colaborativa podem ser limitados quando há uma ênfase exclusiva na melhoria dos serviços apenas por meio da inclusão de conhecimentos específicos de determinados atores não estatais. Os processos colaborativos devem, além disso, promover o aprendizado compartilhado (VAN GESTEL; GROTENBERG, 2021).

O que se defende é que a governança colaborativa pode ser uma ferramenta efetiva para operacionalizar tanto a coprodução como a cocriação para a resolução de problemas complexos que nenhum ator pode resolver sozinho, desde o aprimoramento da qualidade da educação básica ou atendimento de qualidade em saúde até a prevenção de corrupção nas compras públicas (GUERZOVICH; ASTON, 2024). A coprodução e a cocriação se concentram mais no fenômeno da interação entre cidadãos e agentes públicos durante a criação e prestação de serviços públicos e políticas públicas. A governança colaborativa, por sua vez, está mais relacionada aos procedimentos e práticas colaborativas adotadas durante os processos de coprodução e/ou cocriação.

Emerge desse encontro conceitual e empírico uma questão central: o desenvolvimento de lideranças com o perfil de “*system convener*” para liderar e coordenar projetos de natureza complexa e sistêmica, promovendo efetivamente a cocriação e a coprodução entre os diversos atores envolvidos. Wenger-Trayner *et al* (2015) utilizam o termo *system convener* para descrever aqueles atores que atuam como um “convocador”, mediador ou mesmo uma espécie

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

de líder quando se trata de tomar a iniciativa para convocar uma comunidade e promover mudanças em certo contexto.

Wenger-Trayner e Wenger Trayner (2021) definem o conceito de *systems conveners* associados a uma certa mentalidade, que articula a combinação de quatro dimensões: 1) Eles são movidos por uma determinação incansável de fazer uma diferença significativa para todos os envolvidos; 2) Eles partem de uma consciência aguçada do “cenário social” (*social landscape*) e da complexidade das práticas vividas, sistemas formais e relações pessoais – com as várias perspectivas e limites que isso implica; 3) Eles valorizam a descoberta de maneiras significativas de envolver as pessoas no trabalho; 4) Eles adotam uma abordagem de aprendizagem social e são movidos por uma visão do que é possível, mas não chegam a uma situação com respostas predefinidas.

Os *systems conveners* olham para o cenário social em que operam – uma organização, um grande desafio, uma cidade, uma comunidade, um campo, um país, o mundo – e vêem um potencial não realizado através das fronteiras e cenários tradicionais. Esses líderes são capazes de mobilizar e sustentar o envolvimento de diversos atores em prol de um objetivo compartilhado a longo prazo, demonstrando flexibilidade e integrando aprendizados ao longo do processo (WENGER-TRAYNER & WENGER-TRAYNER, 2023).

Outros conceitos de liderança têm perspectivas similares (CROSBY, HART; TORFING, 2017; HUSSEIN; PLUMMER; BREEN, 2018; WADE *et al*, 2019; GUERZOVICH; KEEVILL, 2023; APPLETON, 2024). A comparação - que não existe na literatura - pode enriquecer a análise para a identificação das características da liderança pública necessárias para a governança colaborativa, assim como para a identificação de mecanismos para apoiar o desenvolvimento dessas competências no setor público.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa assumirá uma abordagem qualitativa (CRESWELL, 2007), baseada em um estudo multicase (YIN, 2009), em que serão utilizados como instrumentos de coleta de dados: entrevistas, observação direta e documentos relacionados às iniciativas objeto de análise.

O estudo será desenvolvido no âmbito da organização da sociedade civil act4delivery, uma iniciativa sem fins lucrativos idealizada por profissionais que identificaram a potencialidade de diferentes atores em coproduzir serviços públicos, a partir da formação,

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

pesquisa, aprendizagem e trabalho conjunto. Com esta pesquisa espera-se como um dos resultados, a criação de um novo produto para organização, direcionado à capacitação de líderes para a condução de projetos colaborativos que envolvam múltiplos atores. Para alcançar o resultado descrito anteriormente, a metodologia seguirá as seguintes fases:

Fase 1 - Seleção das iniciativas: Essa será considerada a etapa exploratória da pesquisa, em que será feita a aproximação com o campo e poderão ser identificadas as oportunidades de diálogo e investigação. Nesta etapa, possivelmente, serão considerados os antecedentes da candidata enquanto profissional, que já possui relação em redes de gestores que desenvolvem trabalhos colaborativos. O objetivo é selecionar as iniciativas para análise utilizando critérios que indicarão quais experiências serão mais relevantes para as necessidades do contexto.

Fase 2 - Criação de modelo de análise: Será realizada a criação do modelo de análise que consistirá na estrutura sistemática para examinar e avaliar os resultados da coleta de dados. Espera-se que nesta fase seja realizada a definição de quais informações devem ser coletadas, como por exemplo, o funcionamento dos mecanismos de governança, processo de tomada de decisão, entre outros. A partir dessas definições, serão criados os roteiros para as entrevistas e para a observação direta.

Fase 3 - Coleta de dados: Pretende-se realizar a coleta de dados por meio da análise de documentos disponíveis relacionados aos projetos em questão, como relatórios, estudos de caso e materiais informativos. Além disso, serão conduzidas entrevistas aprofundadas com as lideranças e principais *stakeholders* envolvidos em cada iniciativa selecionada. Também se pretende, quando possível, atuar como observadora das práticas, participando, por exemplo, de algumas reuniões dos grupos.

Fase 4 - Análise dos dados: Em seguida, será analisado o funcionamento dos mecanismos de governança de cada iniciativa, examinando como são tomadas as decisões, como os recursos são alocados e como é mantida a coordenação entre os diferentes participantes. Além disso, será realizada uma investigação cuidadosa dos fatores de sustentabilidade das iniciativas, identificando os elementos-chave que contribuem para sua continuidade e impacto a longo prazo. Por fim, um aspecto crucial da análise será o estudo do papel da liderança na condução de cada projeto, explorando como os líderes influenciam a estratégia, a cultura organizacional e o engajamento das partes interessadas para alcançar os objetivos estabelecidos.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Antes da criação da proposta de intervenção pretende-se realizar uma espécie de grupo focal com os atores selecionados, e outros que se fizerem necessários, para auxílio na interpretação dos dados e validação dos achados da pesquisa feitos pela candidata.

Fase 5 - Proposta de intervenção: Com as informações sistematizadas, será desenvolvido um novo produto voltado especificamente para a capacitação de líderes, visando aprimorar suas habilidades na gestão de iniciativas colaborativas. A proposta de intervenção será concebida de forma a fornecer recursos, ferramentas e orientações práticas para capacitar os líderes a enfrentar os desafios complexos e dinâmicos inerentes à condução de projetos colaborativos.

5. VIABILIDADE/IMPLEMENTAÇÃO

Entre os anos de 2019 e 2023, a act4delivery criou projetos que serviram de protótipo para definir, testar, e aprimorar um modelo de capacitação. Esses são: 1) Pesquisa Aplicada (PAP) para elaborar proposta de padrão para geração de dados abertos em compras e contratações públicas, com a Prefeitura de Blumenau, o qual criou uma Rede de padronização, envolvendo diversas organizações e setores; 2) Curso “Activismo como Catalizador de Câmbio Sistêmico”, ministrado pela act4delivery, em parceria com a Escola Latinoamericana de Abogacia Comunitaria y Activismo Jurídico e o Instituto Comunitário Grande Florianópolis, com participantes de países da América Latina que compartilharam experiências, conceitos e ferramentas de economia política, aprendizagem social e pensamento sistêmico aplicados a decisões de ativismo institucional e comunitário; 3) Oficinas de capacitação para candidatos ao Executivo e Legislativo em SC, em parceria com o Observatório Social SC, que permitiu identificar a necessidade de formação também para membros de partidos políticos; 4) Oficinas de capacitação do Plano de Governo Aberto, que validaram a importância das associações regionais como multiplicadores de conhecimento nos municípios.

Esse histórico demonstra a capacidade institucional da organização e de suas gestoras em implementar os resultados desta pesquisa no futuro. Esta pesquisa tem apoio da equipe de gestão, que possui entre as suas fundadoras, uma reconhecida avaliadora internacional desse tipo de processos que pode auxiliar no acesso a redes e materiais.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

No contexto de implementação dos resultados da pesquisa realizada, há diversas perspectivas que se destacam como potenciais caminhos para aplicar o produto criado a partir deste estudo.

Em primeiro lugar, é crucial considerar a disseminação dos resultados para as partes interessadas relevantes no contexto de estudo, especialmente os atores que tenham contato direto com as iniciativas escolhidas. Isso pode envolver a realização de *workshops*, seminários, oficinas ou conferências para compartilhar as descobertas e discutir suas implicações práticas. Além disso, a publicação de artigos acadêmicos em revistas especializadas e a apresentação de trabalhos em conferências podem contribuir para ampliar o alcance e o impacto dos resultados da pesquisa.

Outra perspectiva importante é a integração dos resultados da pesquisa em políticas, programas e práticas existentes. Isso pode ser feito por meio de parcerias com instituições governamentais, como por exemplo, escolas de governo, organizações da sociedade civil como a Legisla Brasil, Vetor Brasil e WeGov, ou ainda, organizações internacionais como o *Public Service Accountability Monitor*.

Ademais, a criação de recursos educacionais, como manuais, guias e outros materiais visuais com base nos achados da pesquisa, pode ser uma maneira eficaz de disseminar conhecimento e promover a adoção de práticas recomendadas. Esses recursos podem ser direcionados a diferentes públicos-alvo, como profissionais, líderes comunitários, estudantes e acadêmicos, visando a fortalecer as capacidades e competências necessárias para enfrentar os desafios identificados.

Entende-se que as perspectivas para implementar a proposta de intervenção no contexto de estudo são diversas, podendo envolver diferentes atores e utilizar uma variedade de estratégias e ferramentas.

6. CRONOGRAMA

Atividade	1º Semestre (2024.2)	2º Semestre (2025.1)	3º Semestre (2025.2)	4º Semestre (2026.1)
Seleção das iniciativas	X			
Elaboração dos instrumentos de	X	X		

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

coleta de dados				
Redação do projeto para qualificação		X		
Qualificação		X		
Revisão do projeto após a qualificação		X	X	
Coleta de dados			X	
Análise de dados			X	
Elaboração da proposta de intervenção				X
Redação da dissertação				X
Defesa				X

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

7. REFERÊNCIAS

ANSELL, Christopher; TORFING, Jacob. Public innovation through collaboration and design. New York: Routledge, 2014.

ANSELL, Christopher; TORFING, Jacob. Co-creation: the new kid on the block in public governance. Policy & Politics, v. 42, n. 2, pgs 211–230, 2021.

APPLETON, Maggie. A Brief History & Ethos of the Digital Garden. 2024. Disponível em: <https://maggieappleton.com/garden-history>.

BRANDSEN, Taco; HONINGH, Marlies. Definitions of Co-Production and Co-Creation. In: BRANDSEN, Taco; STEEN, Trui; VERSCHUERE, Bram. Co-Production and Co-Creation. New York: Routledge, 2018. p. 9-17.

CRESWELL, John. W. Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. John W. Creswell; Tradução Luciana de Oliveira da Rocha. - 2. ed. - Porto Alegre: Artmed, 2007, p. 1-63.

CGE/SC. Controladoria Geral do Estado de Santa Catarina. 1º Plano de Ação SC Governo Aberto. 2021.

CROSBY, Barbara C.; HART, Paul ‘T; TORFING, Jacob. Public value creation through collaborative innovation. Public Management Review, [S.L.], v. 19, n. 5, p. 655-669, 25 ago. 2016. Informa UK Limited.

EMERSON, Kirk; NABATCHI, Tina; BALOGH, Stephen. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. Journal of Public Administration Research & Theory, 22(1), 1-29.

GUERZOVICH, Florencia; KEEVILL, Lauren. Systems-Aware Social Accountability: harnessing practitioner insights for more responsive governance. Harnessing Practitioner Insights for More Responsive Governance (2023).

GUERZOVICH, Florencia; ASTON, Tom. Social Accountability 3.0: Engaging Citizens to Increase Systemic Responsiveness. Background Paper (January 16, 2024). Florianópolis: Grupo Politeia, Udesc Esag and act4delivery. <https://politeiacoproducao.com.br/trabalhos/>

HUSSEIN, Taz; PLUMMER, Matt; BREEN, Bill. How Field Catalysts Galvanize Social Change. Stanford Social Innovation Review, Stanford (2018).

PAGANI, Camila.; ARAUJO, Victoria M.; SCHOMMER, Paula C. (2021). Transparência para accountability: resultados da constituição e atuação da Comissão Parlamentar Especial pela Transparência no município de Florianópolis. Anais do 1º Encontro Anual da Rede Brasileira de Estudos e Práticas Anticorrupção. Konrad Adenauer Stiftung e Transparência Internacional-Brasil.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS- ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

PREFEITURA MUNICIPAL DE BLUMENAU. Proposta de Geração de Dados Abertos em Compras e Contratações Públicas. Blumenau, 2023. P&B. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=OF61K8uuKZs>. Acesso em: 29 mar. 2024.

SCHOMMER, Paula C., GUERZOVICH, Florencia. (2023). Collaborative Governance. In: List, R.A., Anheier, H.K., Toepler, S. (eds) International Encyclopedia of Civil Society. Springer, Cham.

SCHOMMER, Paula C. *et al.* Construção Colaborativa de um Padrão para a Geração de Dados Abertos em Compras e Contratações Públicas a partir dos municípios. 2023. Blog Gestão, Política & Sociedade, Estadão.

TORFING, Jacob; SORENSEN, Eva; ROISELAND, Asborn. Transforming the public sector into an arena for co-creation: barriers, drivers and ways forward. *Administration and Society*, v. 51, n. 5, p. 795-825, 2019.

VAN GESTEL, Nicolette; GROTENBREG, Sanne. Collaborative governance and innovation in public services settings. *Policy & Politics*, v. 49, n. 2, p. 249-265, 2021.

VERSCHUERE, Bram; BRANDSEN, Taco; PESTOFF, Victor. Co-production: the state of the art in research and the future agenda. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, [S.L.], v. 23, n. 4, p. 1083-1101, 18 jul. 2012. Springer Science and Business Media LLC.

WADE, Michael *et al.* Orchestrating Transformation: how to deliver winning performance with a connected approach to change. Singapura: Dbt Center Press, 2019.

WENGER-TRAYNER, Etienne. *et al.* Learning in Landscapes of practice: boundaries, identity, and knowledgeability in practice-based learning. New York: Routledge., 2015.

WENGER-TRAYNER, Etienne; WENGER-TRAYNER, Beverly. System convening: A crucial form of leadership for the 21st century. Sesimbra: The Social Learning Lab, 2021.

YIN, Robert K. Estudo de caso: Planejamento e métodos. Robert K. Yin; trad. Daniel Grassi - 2.ed. -Porto Alegre : Bookman, 2001.