UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – UnB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS – FACE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - PPGA
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA- MPA

O CONCEITO DE COPRODUÇÃO NA EDUCAÇÃO:
O PAPEL DO ALUNO NA OFERTA DE DISCIPLINAS

RELATÓRIO TÉCNICO

Olívia Fernanda Rocha de Oliveira Dias
Orientador: Profº Dr. Adalmir de Oliveira Gomes

BRASÍLIA/DF
2018

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO....3
1 INTRODUÇÃO....3

2 REFERENCIAL TEÓRICO....5
2.1 Coprodução de serviços públicos....5
2.2 A importância dos *stakeholders* na coprodução de serviços educacionais....6
2.3 Coprodução de serviços educacionais: revisão de literatura....6

3 MÉTODO....7
3.1 Caracterização da organização....7
3.2 Caracterização do serviço objeto do estudo....8
3.3 Procedimentos de coleta e análise dos dados....8

4 RESULTADOS....9
4.1 Objetivo específico 1: Identificar os normativos institucionais que promovam a participação dos alunos na produção dos serviços educacionais na Universidade de Brasília em geral, e do serviço de elaboração da oferta de disciplinas em particular. 9
4.2 Objetivo específico 2: Identificar a percepção de coordenadores e ex-coordenadores de curso de graduação a respeito da participação dos discentes na produção do referido serviço.....10
4.3 Objetivo específico 3: Identificar a percepção de discentes dos cursos de graduação investigados a respeito de como o referido serviço é produzido, e a implicação disso para sua formação acadêmica. 10
4.4 Objetivo específico 4: Comparar os diferentes discursos, da Universidade, dos coordenadores e dos alunos em relação à possibilidade de coprodução do serviço investigado.....11

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS....19

REFERÊNCIAS....23

APRESENTAÇÃO

Este Relatório Tecnológico objetiva apresentar à Universidade de Brasília, de forma resumida, os resultados da pesquisa intitulada "Coprodução de Serviços Educacionais: Estudo de Caso da Universidade de Brasília".

O estudo foi realizado no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública (MPA), do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, no período de março de 2016 a fevereiro de 2018, sob a orientação do Professor Doutor Adalmir de Oliveira Gomes. A versão completa da pesquisa, em forma de dissertação, poderá ser obtida oportunamente no site da Universidade de Brasília.

A pesquisa foi submetida e aprovada no dia 26/02/2018 por banca examinadora composta pela Professora Doutora Paula Chies Shommer, membro externo, pela Professora Doutora Marina Figueiredo Moreira, membro interno, e pelo referido professor orientador.

1 INTRODUÇÃO

A participação voluntária dos usuários na produção dos serviços, compartilhando responsabilidades e poder com os agentes públicos e contribuindo para a otimização dos processos, é conhecida como coprodução (Ostrom, 1978; Brudney & England, 1983; Salm & Menegasso, 2010). Essa participação tende a oferecer melhoria dos serviços públicos, garantindo valor público e resultando na oferta de serviços mais eficientes e com melhores resultados (Ostrom, 1978, 1980; Needham, 2008; Fledderus, Brandsen & Honingh, 2015).

Alinhado com esse pensamento, a coprodução pode ser benéfica para os cidadãos, por permitir que estes sejam capazes de melhorar o valor da prestação dos serviços demandados em virtude de seu envolvimento e participação no processo de criação de valor e para as organizações públicas por possibilitar o alcance de seu propósito organizacional final e a criação de valor público através de condições melhoradas da eficácia e eficiência desses processos (Alford, 2015).

Os serviços de educação estão entre os mais importantes para a sociedade. Esses serviços são naturalmente ofertados de maneira coproduzida devido ao fato de que o consumo e a produção ocorrem ao mesmo tempo e no mesmo lugar, isto é, com contato direto entre o utilizador e o prestador do serviço (Osborne & Strokosch, 2013). Nas universidades, o envolvimento dos alunos na prestação do serviço educacional é de fundamental importância para o alcance do resultado almejado, a aprendizagem (Rice, 2002).

A relação aluno-professor, parte central do serviço de educação, pressupõe o envolvimento do aluno. Assim como ocorre na maioria dos serviços de saúde, que naturalmente requer o envolvimento do paciente, no caso da educação, o envolvimento do aluno é uma característica intrínseca do próprio serviço. Entretanto, em alguns serviços educacionais, o envolvimento dos alunos é uma escolha estratégica da organização e dos profissionais prestadores do serviço. Um exemplo disso consiste no serviço de **elaboração da oferta de disciplinas**, um dos serviços educacionais mais importantes na educação superior, uma vez que está diretamente relacionado ao pilar central da universidade, o ensino.

A elaboração da oferta de disciplinas de cursos de graduação é uma tarefa realizada geralmente pela coordenação do curso em sintonia com os professores e a direção do departamento do curso. Embora discursos oficiais de universidades, especialmente as públicas, incentivem o envolvimento dos alunos em decisões e processos estratégicos, como no caso da decisão a respeito de quais disciplinas serão ofertadas, a prática mostra que esse envolvimento, quando ocorre, é superficial e pouco eficaz.

Nesse contexto, e com base no conceito de coprodução de serviços, a presente pesquisa busca compreender como ocorre o envolvimento e a participação dos alunos de cursos de graduação de uma universidade pública federal. Assim, a pesquisa foi motivada pelas seguintes questões: **Qual é o papel dos discentes na elaboração da oferta de disciplinas em cursos de graduação da Universidade de Brasília? Esse serviço é coproduzido com a participação dos discentes? Se sim, como isso ocorre?**

Buscando resposta para a questão acima, foram estabelecidos como objetivo geral, descrever o papel dos discentes na elaboração da oferta de disciplinas em cursos de graduação da Universidade de Brasília, e em seguida quatro objetivos específicos:

(a) Identificar os normativos institucionais que promovam a participação dos alunos na produção dos serviços educacionais na Universidade de Brasília em geral e do serviço de elaboração da oferta de disciplinas em particular;
(b) Identificar a percepção de coordenadores e ex-coordenadores de curso de graduação a respeito da participação dos discentes na produção do referido serviço;
(c) Identificar a percepção de discentes dos cursos de graduação investigados a respeito de como o referido serviço é produzido e a implicação disso para sua formação acadêmica; e

(d) Comparar a posição da Universidade, a percepção dos coordenadores e dos alunos em relação à possiblidade de coprodução do serviço investigado, propondo uma adequação do processo de elaboração da oferta de disciplinas com a participação dos alunos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico aborda a evolução da Administração Pública, perpassando a concepção do Novo Serviço Público e o conceito de serviços, a fim de fundamentar e introdução da coprodução de serviços públicos. Em seguida, foi abordada a Teoria do Stakeholders, a fim de identificar os stakeholders de uma universidade pública, destacando os principais relacionados ao serviço pesquisado, e por fim, foi realizada uma revisão de literatura sobre a coprodução de serviços educacionais, com o fito de identificar as principais variáveis preditoras e resultantes desse processo.

2.1 Coprodução de serviços públicos

O termo coprodução surgiu na década de 1970, a partir do advento da Proposição nº 13 do Estado da Califórnia, como uma forma de impor limites fiscais ao orçamento, resultando na adoção de novas estratégias para a produção de serviços públicos (Ostrom, 1980; Moretto, Souza & Salm, 2014). Trata-se de uma estratégia em que os serviços são produzidos através do compartilhamento de responsabilidades e poderes entre os agentes públicos, agentes privados e cidadãos (Salm & Menegasso, 2010). Pode ser caracterizado como a sintetização do momento da entrega dos serviços públicos, pois é algo inerente à sua prestação e tem a finalidade de alcançar os resultados desejados por seus *stakeholders* (Osborne & Strokosch, 2013; Radnor et al., 2014).

Coprodução envolve voluntariado, cooperação e ações de cidadania (Brudney & England, 1983). Entretanto, é preciso considerar os diferentes contextos em que diversos atores se articulam para coproduzir e compartilhar interesses comuns, pois sempre irão existir visões diferentes quanto ao conteúdo, aos custos e às limitações (Bier et al., 2010). No processo em que os cidadãos são voluntários, atuando juntos aos agentes públicos na prestação dos serviços, criando novas ligações entre o governo e os cidadãos, há a visão de aumentar a eficiência e eficácia dos serviços públicos, não melhorando apenas sua qualidade, mas diminuindo gastos públicos (Meijer, 2012; De Mattia & Zappellini, 2014).

Principais obras consultadas: Ostrom, 1980; Brudney & England, 1983; Alford, 1998; Etgar, 2008; Salm & Menegasso, 2010; Bovaird & Loeffler, 2012; Osborne & Strokosch, 2013; Moretto, Radnor et al., 2014; Souza & Salm, 2014

2.2 A importância dos *stakeholders* na coprodução de serviços educacionais

A Teoria dos *Stakeholders* foi utilizada nesse estudo a fim de identificar e delimitar os *stakeholders* das universidades que podem influenciar nas tomadas de decisão quanto à coprodução e, principalmente, aqueles relacionados diretamente ao serviço estudado.

Principais obras consultadas: Freeman, 1984; Mitchell et al., 1997; Frooman, 1999; Roberto & Serrano, 2007; Mainardes et al, 2010

2.3 Coprodução de serviços educacionais: revisão de literatura

O serviço educacional é classificado como um serviço que envolve "ações intangíveis, direcionado ao aprendizado das pessoas, de entrega contínua, sem interrupções" e que é realizado por meio de uma "parceria entre a instituição e o discente" (Souza, Trampusch & Kronbauer, 2012, p. 6).

No ensino superior os serviços são complexos, com muitos pontos de contato, em que a cocriação ocorre durante um período de tempo considerável e que a experiência do aluno está vinculada ao contexto de produção, entrega e criação de valor (Dean, Griffin & Kulczynski, 2016). Para os autores, a definição da experiência do aluno como um contexto de interações que conduzem a uma reação pessoal diverge de modo que em outros podem abranger dimensões cognitivas, sociais, afetivas e físicas.

Nesse contexto, Paswan e Young (2002) entendem que a adoção de uma filosofia de ensino em que o engajamento e as discussões em sala de aula são estimulados fornece evidências de que a participação influencia positivamente na avaliação dos alunos, de modo que a eficiência desse processo será o resultado da interação entre o usuário e o prestador dos serviços. Para compreender como o conceito de coprodução tem sido utilizado em estudos anteriores sobre serviços educacionais foi realizada uma revisão da literatura sobre o tema. Para tanto, foram pesquisadas diversas fontes científicas para selecionar os estudos e, em seguida, os estudos foram analisados sistematicamente de modo a serem encontradas lacunas de pesquisa.

A revisão de literatura abordou estudos desenvolvidos sobre a coprodução de serviços educacionais. Para isso, realizou-se uma análise bibliométrica, sem recorte temporal, sobre a coprodução de serviços educacionais nas seguintes bases de dados: ScienceDirect (Elsevier); Scopus e Web of Science. Foram utilizadas como palavras-chave "coprodução" e "co-production", combinadas com "serviço", "service", "educacional", "educational", "serviço educacional" e "educational service". Houve a necessidade de combinar as palavras-chave com o termo "coprodução" devido à amplitude de trabalhos nas mais diversas áreas.

As buscas foram realizadas em 14 de outubro de 2016 e 23 de fevereiro de 2017 e, a partir dos registros indicados, foram identificadas três variáveis preditoras para que ocorra a coprodução (fatores organizacionais, comunicação e design de serviço) e duas variáveis resultantes do processo de coprodução dos serviços educacionais (desempenho e satisfação).

Principais obras consultadas: Ostrom, 1996; Kotzé e Plessis, 2003; Bifulco e Ladd, 2005; McCulloch, 2009; Paarlberg & Gen, 2009; Silveira, Santos e Reis, 2011; Carey, 2013; Jakobsen e Andersen, 2013; Branco et al., 2014; Radnor et al., 2014; Bovill et al., 2015; Williams et al., 2015; Damacena e Nascimento, 2016; Dean, Griffin & Kulczynski, 2016; Ribes-Giner, Perello-Marín & Díaz, 2016.

3 MÉTODO

Os procedimentos metodológicos da pesquisa envolveram a investigação documental em documentos institucionais, a realização de entrevistas semiestruturadas com coordenadores e ex-coordenadores da FACE, a aplicação de questionário aos alunos de graduação da FACE e a realização de grupo focal com representantes dos CA's da respectiva unidade acadêmica. Dos dados coletados, foram realizadas a análise de conteúdo e a Análise Fatorial Exploratória. Por fim, trata-se de estudo de caso exploratório e descritivo, qualitativo e quantitativo.

3.1 Caracterização da organização

A pesquisa empírica foi realizada na Universidade de Brasília, instituição pública de ensino superior que possuía em 2016, 2.749 professores, 3.024 técnicos administrativos e 37.982 alunos regulares de graduação e pós-graduação, distribuídos em quatro campi no Distrito Federal: Darcy Ribeiro, Planaltina, Ceilândia e Gama (UnB, 2016a).

A UnB é composta pelos Conselhos Superiores, Reitoria, Unidades Acadêmicas, Órgãos Complementares e Centros, sempre observando os princípios de gestão democrática, descentralização e racionalidade organizacional (UnB, 2011). As decisões da Universidade são predominantemente tomadas em órgãos colegiados, dos quais participam docentes, técnicos administrativos e discentes em proporções estabelecidas no Regimento Geral da UnB (UnB, 2011).

A unidade acadêmica da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE) foi a unidade selecionada para realização da pesquisa. A FACE é composta por 4 (quatro) departamentos: Departamento de Economia (ECO), Departamento de Administração (ADM), Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA) e Departamento de Gestão de Políticas Públicas (GPP). O ECO oferta curso de economia diurno, o ADM oferta cursos de administração diurno e noturno, o CCA oferta cursos de contabilidade diurno e noturno e o GPP oferta curso de gestão de políticas públicas noturno.

3.2 Caracterização do serviço objeto do estudo

O serviço objeto deste estudo é a elaboração da oferta de disciplinas dos cursos de graduação, serviço essencial para o planejamento e a concretização dos respectivos cursos.

As instruções para elaboração da oferta de disciplinas disponibilizada pela SAA discorrem que os coordenadores de graduação têm liberdade para organizar a lista de oferta, sempre observando a carga horária dos docentes e a priorização das disciplinas obrigatórias dos cursos de graduação presencial. Assim, eles devem considerar que o fluxo do curso deve ser o elemento de orientação da oferta, uma vez que a ele se deve subordinar a construção da progressão de cada aluno para conclusão de seu curso (UnB, 2017b). Vários quesitos precisam ser observados pelos coordenadores para atendimento dessas instruções.

Com as particularidades de cada departamento e mesmo a Universidade adotando o sistema de matrícula via *web*, muitas filas são formadas por alunos dos mais variados cursos para atendimento dos coordenadores de graduação de um curso específico, o que evidencia uma demanda não atendida pela UnB e que requer atenção.

3.3 Procedimentos de coleta e análise dos dados

A primeira etapa que buscou identificar os normativos institucionais que promovam a participação dos alunos na produção dos serviços educacionais na Universidade de Brasília

em geral e do serviço de elaboração da oferta de disciplinas em particular, consistiu da leitura e análise de documentos institucionais.

A segunda etapa buscou identificar a percepção de coordenadores e ex-coordenadores de curso de graduação a respeito da participação dos discentes na produção do serviço da elaboração da oferta de disciplinas. Nessa etapa, foi realizada a coleta de dados primários por meio de entrevistas semiestruturadas aplicadas aos docentes que desempenham ou desempenharam a função de coordenadores dos cursos de graduação.

A terceira etapa da pesquisa buscou identificar a percepção de discentes dos cursos de graduação investigados a respeito de como o referido serviço é produzido e a implicação disso para sua formação acadêmica. Nessa etapa, o questionário foi elaborado e validado por meio do Coeficiente de Validação de Conteúdo (CVC) formulado por Hernández Nieto (2002).

4 RESULTADOS

Os resultados são apresentados e discutidos de acordo com os objetivos específicos.

4.1 Objetivo específico 1: Identificar os normativos institucionais que promovam a participação dos alunos na produção dos serviços educacionais na Universidade de Brasília em geral, e do serviço de elaboração da oferta de disciplinas em particular.

Os documentos analisados estão elencados na tabela 1.

Tabela 1.
Lista de documentos analisados na pesquisa.

Documento	Nome do Documento
D1	Resolução CEPE nº 008/1990
D2	Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006
D3	Estatuto da Universidade
D4	Regimento Geral
D5	PDI – 2014-2017
D6	Guia do calouro 1/2017
D7	Relatório de Auto Avaliação
D8	Relatório de Gestão 2016
D9	Resolução do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão nº 008/90

Fonte: Dados da pesquisa

Nos documentos analisados, o discurso da Universidade é no sentido de que os discentes participem de todos os processos institucionais, sendo essa participação preponderantemente via representação.

Observa-se ainda que mesmo com um discurso de participação de toda a comunidade acadêmica em seus processos, isso não é vislumbrando por seus discentes. Conforme Relatório de Avaliação da Gestão pelos discentes, 44% discordam que "a comunidade acadêmica é incentivada a participar da definição das políticas de gestão" e 44% também discordam que "os meios de comunicação da Instituição são eficazes" (UnB, 2016a, p. 63). Isso demonstra a falta de alinhamento entre o que preconiza a Instituição e o que é percebido pelos usuários (discentes) de seus serviços, pois ter o discurso que possibilite a participação dos usuários no planejamento e na entrega dos serviços não é o suficiente para que essa participação ocorra. Há a necessidade de ações mais concretas e institucionais, como sugerem os estudos pesquisados (Ostrom, 1996; Bifulco &Ladd, 2005; McCulloch, 2009).

4.2 Objetivo específico 2: Identificar a percepção de coordenadores e ex-coordenadores de curso de graduação a respeito da participação dos discentes na produção do referido serviço.

O segundo objetivo específico buscou identificar a percepção de coordenadores e ex-coordenadores de cursos de graduação a respeito da participação dos discentes na produção do serviço estudado. Para tanto, foram realizadas seis entrevistas semiestruturadas com coordenadores e ex-coordenadores de graduação da FACE. Num primeiro momento, em relação ao que preconiza a universidade sobre a participação dos alunos em seus processos, alguns coordenadores demonstraram desconhecer essa participação para o serviço estudado. Para os que entenderam ser possível a participação dos alunos, ressaltaram que isso seria mais factível mediante atuação do CA. Sobre o processo atual, observou-se que a efetivação do serviço é realizada sem a participação dos discentes. Os entrevistados defendem que se os alunos participassem do processo seria muito positivo para eles, entretanto, assinalaram como barreiras dessa participação o tempo para sua efetivação, a falta de recursos humanos (docentes), a resistência do corpo docente e o próprio interesse dos alunos.

4.3 Objetivo específico 3: Identificar a percepção de discentes dos cursos de graduação investigados a respeito de como o referido serviço é produzido, e a implicação disso para sua formação acadêmica.

Esse objetivo foi alcançado com a aplicação do questionário aos alunos e com a realização de grupo focal com alunos representantes dos CA's. Para análise do questionário, a técnica de análise fatorial mostrou-se adequada, do qual foram extraídos os dez fatores com

variância explicada de 58,8%. Após, foi gerada a matriz de comunicalidade através do método de análise do componente principal, que ficou demonstrado o Alfa de Cronbach dos dez fatores superiores a 0,60, evidenciando a confiabilidade de cada fator.

Ao questionar como deveria ser o processo do serviço estudado, os alunos entendem que deveriam participar do processo, que o departamento realizasse pesquisa para saber suas demandas, que houvesse a atuação dos CA's, que o processo fosse transparente e que esse serviço fosse elaborado e informado com antecedência. Já ao serem questionados como poderiam contribuir para as atividades de seu departamento, se mostraram dispostos a participar, sejam participando de pesquisa/enquetes ou via representação dos CA's, mas ressaltaram falha na comunicação e deficiência de transparência dos processos, caracterizando como dificultadores para que ocorra a coprodução.

Da análise do grupo focal, os alunos demonstraram interesse em atuar mais efetivamente nos processos e que poderiam intermediar as pesquisas aos demais alunos. Corroboraram parte do discurso dos coordenadores, sobre a barreira da resistência do corpo docente sobre a participação dos alunos e a falta de engajamento dos próprios alunos; e como a percepção dos demais alunos respondentes do questionário, discorrendo como barreiras a falta de comunicação e de transparência, alinhando o que diz a teoria (Kotzé & Plessis, 2003; Jakobsen & Andersen, 2013; Bovill *et. al*, 2015).

4.4 Objetivo específico 4: Comparar os diferentes discursos, da Universidade, dos coordenadores e dos alunos em relação à possibilidade de coprodução do serviço investigado.

No modelo atual, a oferta de disciplinas do semestre regular é disponibilizada aos alunos quando já foi elaborada pelo coordenador de graduação, aprovada pelo colegiado do departamento e pela SAA e lançada no SIGRA. Observa-se que em momento algum houve alguma participação dos alunos. Findo esse processo, de acordo com o calendário de matrícula, o SIGRA disponibiliza uma pré-matrícula para cada aluno, seguindo seus fluxos e suas pendências no curso, onde ele tem a possibilidade de confirmar ou rejeitar essas disciplinas.

Para os alunos ingressantes na primeira graduação, que estão de acordo com o fluxo, seguindo adequadamente o fluxo das disciplinas obrigatórias, estes não enfrentam muitos problemas na efetivação da matrícula em relação a essas disciplinas, uma vez que o coordenador elabora a oferta de disciplinas sempre o observando. Ocorre que esse quadro não

é a realidade da maioria dos estudantes. Devido à multidisciplinariedade da Universidade, a adoção de outras formas de ingresso (transferência facultativa e portador de diploma de curso superior), as possibilidades de cursar as mais variadas disciplinas, as reprovações e até mesmo o desconhecimento, os alunos não seguem o fluxo, seja por falha em seu planejamento individual, seja simplesmente pela impossibilidade de segui-lo, resultando em contínuos problemas na efetivação de sua matrícula, o que implica no seu desempenho e na sua satisfação com o curso, o departamento e, principalmente, a instituição.

Diante desse quadro, os alunos ingressantes na primeira graduação, confirmando a pré-matrícula disponibilizada pelo SIGRA, têm garantida sua matrícula nas disciplinas previamente disponibilizada, ao passo que as rejeitando irão concorrer com todos os alunos da Universidade uma possível vaga em outras disciplinas que necessitam cursar. Já para os alunos que ingressaram na Universidade pelo processo de transferência facultativa e portador de diplomas de curso superior, os problemas vão além, como pode ser observado no relato a seguir.

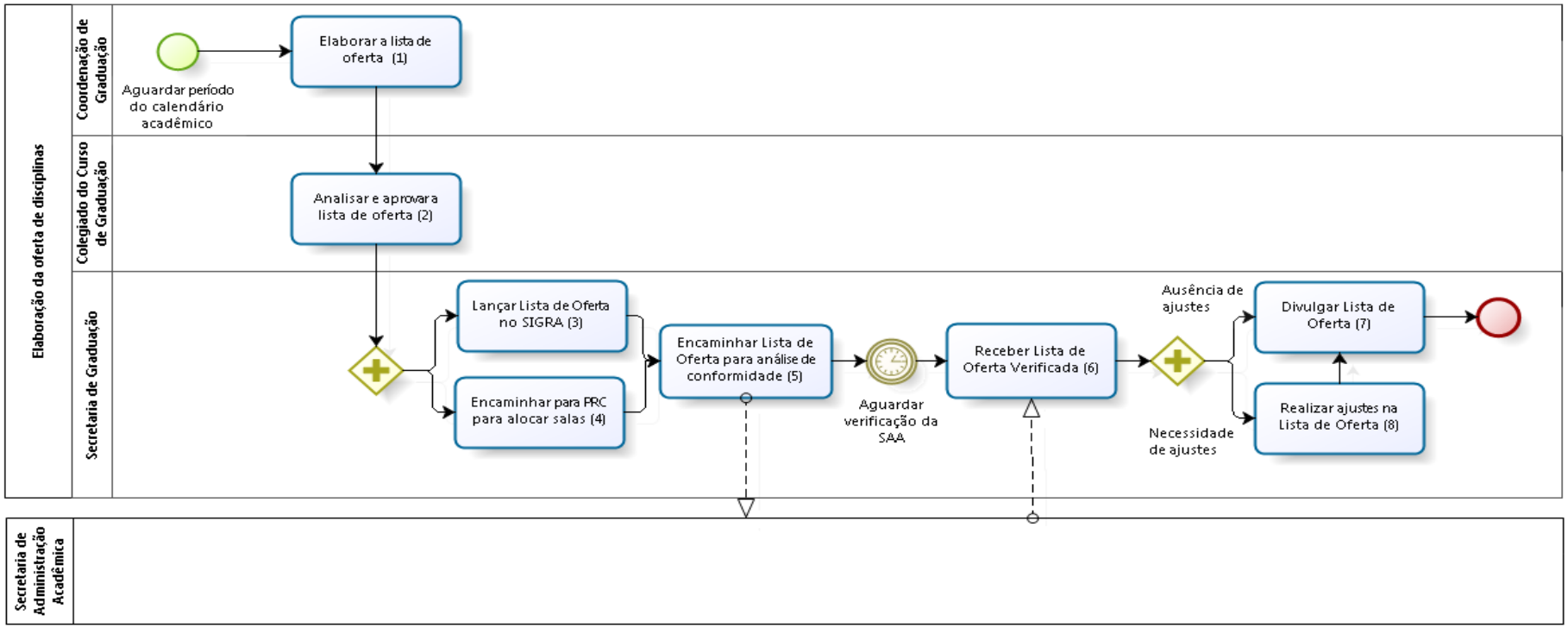
> Sou aluno regular da graduação (noturno) e sigo normalmente o fluxo das disciplinas sem nunca ter tido qualquer reprovação e sem ter deixado de cursar qualquer disciplina obrigatória. Como é minha segunda graduação, não tenho módulo livre ou optativas a fazer, pois, já eliminei essa carga. Sendo assim, tenho que me matricular nas disciplinas obrigatórias somente. Ocorre que a "brilhante" organização do colegiado faz com que disciplinas obrigatórias de períodos próximos sejam ofertadas em horários conflitantes e que disciplinas tenham pré-requisitos malucos que não permitem qualquer flexibilidade na montagem do horário (comunicação pessoal, setembro, 29, 2017).

Isso demonstra que o planejamento da Universidade tem falhas, pois ao adotar outras formas de ingresso não consegue adequar mecanismos que possam atender esses alunos. Há de se observar que para essas situações instrumentos precisam ser ajustados para que possam atendê-los, pois quanto mais tempo esses alunos permanecem na instituição mais recursos públicos são despendidos de forma desnecessária, com implicações para a vida acadêmica dos alunos, pois estes acabam interpretando todas essas intercorrências como “incompetência pura e simples: ninguém percebeu que isso está acontecendo; e má vontade: os professores escolhem os horários por conveniência própria, independente do resultado que isso implica aos alunos” (comunicação pessoal, setembro, 29, 2017). Esses fatores se mostram alinhados com o discurso dos coordenadores quanto aos problemas em adequar a oferta de forma mais satisfatória aos alunos, como pode ser observado no relato do coordenador 1.

> A gente depende muito da disponibilidade dos professores também. Temos professores que não querem alterar a disciplina que eles já ministram e a gente acaba não conseguindo outros professores para

> ministrar as disciplinas novas que talvez sejam de maior interesse. (Entrevistado 1, 12 de julho de 2017).

O que pode ser depreendido das ponderações dos coordenadores sugere uma dificuldade em desempenhar adequadamente suas funções, principalmente no que diz respeito a esse processo, à medida que precisam gerir situações inadequadas com seus pares. Para melhor compreensão, a Figura 1 demonstra o mapeamento atual do processo de elaboração da oferta de disciplinas dos cursos de graduação da FACE.



(1) Após divulgação do calendário pela SAA, o coordenador de graduação elabora a lista de oferta –LO;
(2) A LO é analisada e aprovada pelo Colegiado do Departamento;
(3) A secretaria lança a LO no Sistema de Graduação (SIGRA);
(4) A secretaria encaminha a LO para a Prefeitura do Campus para efetivação de alocação das salas;
(5) A secretaria encaminha a LO para a SAA realizar a análise de conformidade;
(6) Após verificação de conformidade, a secretaria recebe a LO. Se precisar vai para realização de ajustes. Se não, vai para divulgação;
(7) Não precisando de ajustes, a secretaria divulga a LO;
(8) Precisando realizar ajustes, a secretaria os faz e, posteriormente divulga a LO.

Figura 1 - Mapeamento atual do processo de elaboração da oferta de disciplinas dos cursos de graduação da FACE.
Fonte: elaborado pela autora, a partir do *software bizagi*, adaptado de UnB, 2017a.

Analisar o discurso da Universidade, alinhando-o com a efetivação do processo de elaboração da oferta de disciplinas, levando em consideração as ponderações realizadas pelos coordenadores e as demandas dos alunos, sugere repensar o atual processo. Com base na análise do questionário aplicado aos discentes, ficou demonstrado o interesse destes em participar e serem ouvidos pela Universidade, o que se coaduna com o que preconiza o construto da coprodução, que requer um envolvimento ativo do aluno com todo o processo de aprendizagem e o vê como um participante ativo no desenvolvimento do conhecimento. Este tipo de conexão é amplamente reconhecido como um dos requisitos de aprendizagem bem-sucedida (McCulloch, 2009). Se os alunos não estiverem envolvidos ativamente na sua própria educação, incentivada e apoiada pela família e amigos, o que for realizado pelo professores poderá resultar em pouca diferença nas habilidades que os alunos adquirem (Ostrom, 1996).

Como exemplo, o Departamento de Administração, no último período de verão, realizou uma pesquisa com os alunos utilizando um formulário do G*oogle Forms* e disponibilizando-o na página do *Facebook* do ADM. A pesquisa demonstrou as demandas dos alunos, que balizaram a elaboração da oferta do respectivo período. Das 21 disciplinas citadas na pesquisa, 13 foram ofertadas. Desse modo, a ferramenta utilizada pelo Departamento se mostrou eficaz, uma vez que conseguiu atender a demanda dos alunos, dos docentes e da Instituição.

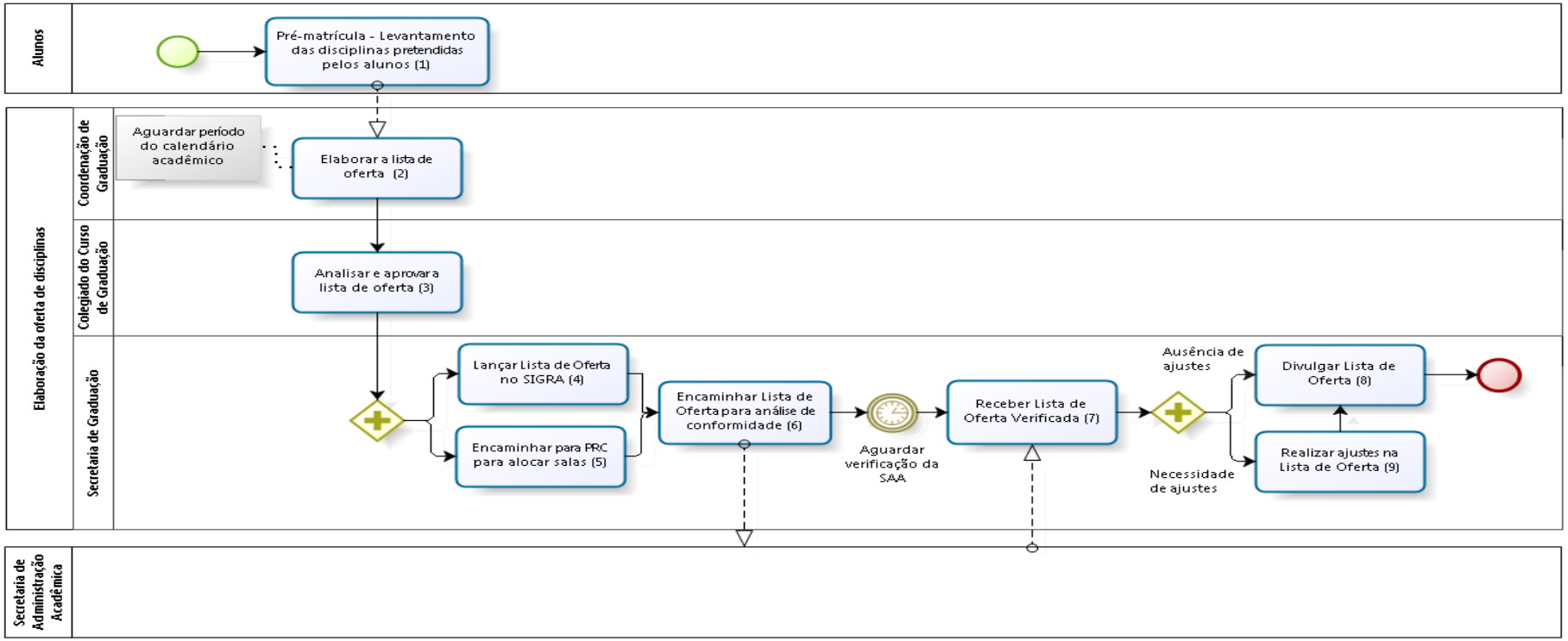
Da análise do questionário, a participação dos alunos mediante pesquisas/enquetes para que possam ser expostas suas demandas trata-se de uma ferramenta eficaz para que ocorra esse envolvimento, o que corrobora com os estudos de Sicilia et al. (2015), que sugerem que a coprodução exija o desenvolvimento de ferramentas eficazes para envolver e capacitar a população.

O atual processo é realizado sempre no semestre que antecede à oferta. Tendo como base a última elaboração da oferta para o primeiro semestre de 2018, após o recebimento do calendário da SAA, os coordenadores possuem aproximadamente dois meses para elaborar e aprovar a oferta de disciplinas no colegiado do departamento. Em seguida, prossegue o trâmite administrativo de lançar a oferta no SIGRA e providências quanto à alocação das salas de aulas pela Prefeitura do Campus (PRC). Por último, no início do semestre letivo, é disponibilizado o período, em torno de 5 (cinco) a 7 (sete) dias, para confirmação de pré-matrícula pelo estudante via *internet*. Nesse momento, o aluno tem acesso às disciplinas a serem ofertadas. Posteriormente, segue as demais etapas, como confirmação de interesse em

permanecer na lista de espera, ajuste de matrícula via *internet*, matrícula orientada e ajuste de matrícula via coordenador (UnB, 2017c). Observa-se que o período de pré-matrícula tem a durabilidade de aproximadamente uma semana, tempo adequado para realizar a pesquisa/levantamento com os alunos sobre suas demandas e poder elaborar a oferta.

Esse momento de pré-matrícula podendo ser realizado com a participação dos alunos geraria mais subsídios aos coordenadores, que poderiam gerenciar melhor as demandas dos alunos e adequá-las à força de trabalho disponível. Isso porque as pessoas que usam os serviços possuem certos ativos, como habilidades e especialização que podem ajudar a melhorar os serviços (Hafford-Letchfield & Formosa, 2016).

A Figura 2 apresenta um redesenho do processo de elaboração da oferta de disciplinas dos cursos de graduação da FACE com base na percepção dos alunos.



(1) Realizar levantamento das demandas dos alunos;
(2) Após divulgação do calendário pela SAA e com base na pré-matrícula, o coordenador de graduação elabora a lista de oferta – LO;
(3) A LO é analisada e aprovada pelo Colegiado do Departamento;
(4) A secretaria lança a LO no Sistema de Graduação (SIGRA);
(5) A secretaria encaminha a LO para a Prefeitura do Campus (PRC) para efetivação de alocação das salas;
(6) A secretaria encaminha a LO para a SAA realizar a análise de conformidade;
(7) Após verificação de conformidade, a secretaria recebe a LO. Se precisar vai para realização de ajustes. Se não, vai para divulgação;
(8) Não precisando de ajustes, a secretaria divulga a LO;
(9) Precisando realizar ajustes, a secretaria os faz e, posteriormente divulga a LO.

Figura 2 - Redesenho do processo de elaboração da oferta de disciplinas dos cursos de graduação da FACE.
Fonte: elaborado pela autora, a partir do *software bizagi*, adaptado de UnB, 2017.

Como pode ser observado na Figura 2 a adaptação do processo consiste na realização da pré-matrícula com a participação dos alunos, momento em que os coordenadores obteriam suas demandas para o semestre seguinte. Essa fase do processo abarcaria todos os alunos da Universidade. O resultado dessa fase, somado aos dados obtidos do relatório de estatística de demanda disponibilizado pelo SIGRA, subsidiaria o trabalho dos coordenadores que de posse dessas informações e observando os fluxos dos cursos e a força de trabalho disponível, teriam a tomada de decisão facilitada, resultando em melhor otimização do corpo docente e, consequentemente, melhor atendimento das demandas dos alunos.

A implementação do redesenho poderia ser realizada como experimento na Universidade, que após os resultados desse processo, avaliaria sua aplicabilidade, além de contribuir para o avanço do estudo da coprodução de serviços educacionais, preenchendo possíveis lacunas demonstradas em estudos anteriores. Desse modo, o que se espera é a confirmação da possibilidade da participação dos alunos nesse processo e os resultados positivos alcançados com essa participação, pois estudos demonstraram que a coprodução proporciona redução de gastos públicos, respostas às demandas dos usuários dos serviços, maior satisfação destes e melhoria contínua dos serviços (Brudney & England, 1983; Bovaird, 2007; Klein et al., 2012).

Por outro lado, mesmo sugerindo que a coprodução do serviço investigado possa ser benéfica para a organização, acredita-se que barreiras ou impedimentos possam surgir, principalmente relacionados a questões institucionais, rigidez burocrática e questões culturais. Como foi mencionado, o processo em si é elaborado pelos coordenadores, mas precisa ser aprovado pelo colegiado de cada departamento, o que significa que os coordenadores não têm o poder de definir esse planejamento a *priori*, precisando da aprovação de seus pares. Outro fator diz respeito ao período de início da elaboração da oferta, que inicia no meio do semestre regular, momento em que os alunos ainda estão cursando as disciplinas, o que talvez dificulte essa adequação nos moldes dos prazos atuais.

Por fim, o redesenho proposto, junto com os resultados obtidos na pesquisa, seria apresentado ao DEG para que esse Decanato analisasse a viabilidade de implementação. Na estrutura funcional do DEG tem-se continuamente o Fórum Permanente de Planejamento e Estratégias na Graduação, que tem como objetivo “abrir espaço para discussões sobre as necessidades e desafios enfrentados pelos coordenadores no cotidiano do exercício de sua função, possibilitando um diálogo aberto entre Decanato e as coordenações de curso” (UnB, 2018). Entre as temáticas de discussão no ano de 2017, para o contexto abordado nesse

estudo, destacam-se a construção da Matriz da Vida do Aluno na Universidade, que busca mapear os processos e os procedimentos que influem na estadia dos alunos na Universidade, e a discussão de iniciativas não tradicionais, que busca um maior engajamento dos alunos (UnB, 2018).

Diante disso, percebe-se que o Fórum seria um espaço adequado para analisar a viabilidade de adequar esse processo. Ademais, entende-se que, por tratar-se apenas de uma rotina administrativa, não precisaria de discussão em outras instâncias superiores da Universidade. Dessa forma, como a Universidade dispõe de um setor responsável, o Centro de Processamento de Dados (CPD), para o desenvolvimento de atividades de caráter permanente de apoio ao desenvolvimento do ensino, desenvolvendo novos sistemas ou adaptando os sistemas acadêmicos, como o SIGRA, acredita-se que essa adaptação do processo seja factível de ser operacionalizado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo descrever o papel dos discentes na elaboração da oferta de disciplinas em cursos de graduação da Universidade de Brasília. Para isso, o referencial teórico abordou conceitos da administração pública que caracterizassem as premissas da gestão pública e respaldassem o objeto do estudo, a coprodução de serviços públicos, especialmente os serviços educacionais. Foram utilizadas como referências o conceito de coprodução e a Teoria dos *Stakeholders*, com o intuito de delinear quais seriam seus atores e, assim, delimitar os essenciais para o serviço estudado.

Para atender o objetivo geral foram delineados quatro objetivos específicos, buscando (a) identificar o discurso institucional, (b) identificar a percepção dos coordenadores e (c) dos alunos de graduação a respeito da participação dos discentes na elaboração da oferta de disciplinas e, por último, (d) comparar os resultados dos diferentes discursos em relação à possibilidade de coprodução do serviço investigado. Observou-se que o discurso institucional não está alinhado com a percepção dos coordenadores e, principalmente, com a percepção dos alunos em relação a essa participação. Na percepção dos coordenadores e dos alunos, algumas barreiras foram elencadas, como administrativas e referentes à deficiência ou à ausência das variáveis apontadas pela teoria, como preditoras para que ocorra a coprodução. Já em relação ao serviço estudado, o atual processo se mostrou inadequado para o atendimento das demandas dos alunos, pois demonstrou falhas e resultados negativos, tanto para os alunos

quanto para a Instituição. Ao final, foi proposto um redesenho do atual processo com a participação dos alunos.

Acredita-se que ao tomar conhecimento sobre mecanismos mais propícios para a participação dos alunos e as barreiras identificadas para que isso ocorra, a Instituição passará a ter o diagnóstico necessário para empreender mudanças institucionais adequadas a fim de dimensionar suas ações de planejamento e operacionalização do processo em si. Ademais, ocorrendo a coprodução, o engajamento dos alunos tende a aumentar, tanto no serviço estudado quanto nos demais, melhorando a qualidade do serviço recebido e aumentando sua satisfação (Bovaird, 2007; Palumbo, 2016).

O estudo confirmou as variáveis preditoras e resultantes da coprodução de serviços educacionais identificadas na revisão de literatura, entretanto, questões culturais foram apontadas nesse estudo como uma variável que dificulta a coprodução do serviço investigado, questões estas que poderão ser agenda de pesquisa futura.

Para esse estudo, o conceito de coprodução mais adequado seria o de Salm, Menegasso e Ribeiro (2008). Os autores destacam que a produção de bens e serviços públicos envolva a participação ativa do cidadão, assumindo diferentes formas e configurações. Analisando os tipos de coprodução elencados por Brudney & England, (1983), observou-se que na Instituição prepondera a coprodução em grupo, em que os CA's desempenham essa participação. Já comparando os modelos de coprodução abordados por Salm e Menegasso (2010) e De Mattia e Zappellini (2014), vigora nos departamentos pesquisados o modelo simbólico, na medida em que a maioria dos CA's possui apenas uma "cadeira" nos colegiados, ou seja, pouca ou quase nenhuma representatividade na decisão do planejamento ou na entrega dos serviços. Para o redesenho proposto, a ideia é que essa participação ocorra de forma individual, mas não substituindo a atuação dos CA's.

O estudo se mostrou relevante para a academia, contribuindo para atenuar lacunas quanto a pesquisas empíricas quantitativas em organizações públicas e contribuir para o debate sobre a coprodução de serviços educacionais. Demonstrou relevância prática, uma vez que propõe uma readequação ao serviço estudado, proposta que será apresentada à administração da Universidade, pois, uma universidade pública que prega um discurso participativo de toda comunidade acadêmica, de acordo com o que preceitua o construto da coprodução, precisa descentralizar pequenas decisões que viabilizem um objetivo macro.

Como limitação de pesquisa é preciso reconhecer que a pretensão era realizar o estudo em duas ou mais unidades acadêmicas que ofertassem cursos com dinâmicas distintas, o que

proporcionaria analisar as rotinas particulares de cada unidade e comparar as percepções dos *stakeholders* investigados. Isso não foi factível devido à dificuldade em conseguir agendar as entrevistas com os coordenadores das unidades selecionadas. Este estudo foi realizado apenas em uma unidade acadêmica que apesar de seus cursos possuírem características peculiares há uma interligação entre eles, o que inibe a diversidade de situações que poderiam ser observadas, caso fossem estudados cursos de diferentes unidades.

Para que o conhecimento a respeito do tema investigado nesta pesquisa possa avançar é oferecida uma agenda para estudos futuros. Em primeiro lugar, novos estudos poderiam analisar as particularidades das unidades acadêmicas. A Universidade possui outras unidades acadêmicas que oferecem diversos cursos, como a Faculdade de Ceilândia (FCE) e a Faculdade do Gama (FGA), que funcionam de forma diferente da FACE quanto ao planejamento dos cursos, à sua divisão em colegiados e à alocação da força de trabalho. Essas unidades não são divididas em departamentos, como na FACE, e o corpo docente pertence à unidade. Não se sabe se nessas unidades ocorrem os mesmos problemas observados na FACE, portanto, essas diferenças podem ser objeto de pesquisas futuras.

Novos estudos também poderiam investigar a implicação do atual planejamento da oferta de disciplinas para o processo de efetivação de matrícula. Alguns problemas apontados em relação às dificuldades em realizar a matrícula sugerem ser resultado do atual planejamento da elaboração da oferta, principalmente em relação aos alunos que ingressaram na Universidade por meio da seleção de transferência facultativa e por ser portador de diploma superior. Esses alunos, que iniciam a vida acadêmica na Universidade com alguns créditos integralizados de disciplinas obrigatórias, optativas e de módulo livre, algumas vezes se quer conseguem efetivar a matrícula no mínimo de créditos exigidos pela Universidade, 12 por semestre, merecem uma atenção especial. Como agenda de pesquisas poderia ser realizada a análise do real impacto desse processo e suas implicações para o desempenho acadêmico desses alunos e o dispêndio para a Administração Pública, pois estes tendem a permanecer mais tempo na Universidade.

Por fim, estudos futuros poderiam realizar experimentos com o redesenho proposto da elaboração da oferta de disciplinas. Por ser um processo de toda a Universidade, o redesenho proposto poderia ser operacionalizado inicialmente como experimento para o curso de verão, pois alguns coordenadores já fazem uso de outros mecanismos, a exemplo do ADM, para subsidiar a elaboração da oferta do referido período. A partir dos resultados, a Universidade

poderia realizar novas adequações, se julgasse necessárias, ou ampliar para os semestres regulares.

Implementar mudanças não é simples, principalmente em organizações públicas que contam com rigidez burocrática em seus processos e quando as mudanças pretendidas envolvem diferentes atores com perspectivas distintas. Nesta pesquisa, constatou-se que o processo em vigor para o serviço estudado é deficiente ao atender o que preconiza o discurso institucional quanto à participação da comunidade acadêmica e o que isso implica para outros serviços correlatos. Readaptá-lo como preceitua o construto da coprodução, com a participação de seus usuários em seu planejamento e entrega, se mostra factível e sugere torná-lo mais eficaz ao que se propõe o atendimento dos anseios normativos da comunidade acadêmica, dos gestores, dos docentes e dos discentes.

REFERÊNCIAS

Abreu, A. C. D., Helou, A. R. H. A., & Fialho, F. A. (2013). Possibilidades epistemológicas para a ampliação da teoria da administração pública: o novo serviço público. *Cadernos EBAPE.BR*, 11(1), 608-20.

Alford, J. (1998). A public management road less travelled: Clients as co-producers of public services. *Australian Journal of Public Administration*, 57(4), 128-37.

Alford, J. (2002). Por que os clientes do setor público co-produzir? Em direção a uma teoria da contingência. *Administração & Sociedade*, 34 (1), 32-56.

Alford, J. (2015). Co-production, interdependence and publicness: Extending public service-dominant logic. *Public Management Review*, 18(5), 673-91.

Alford, J., & O'Flynn, J. (2012). *Rethinking public service delivery: managing with external providers.* Palgrave Macmillan.

Athakkakath, M., Al-Maskari, A., & Kumudha, A. (2015). Coproduction of Knowledge: a literature review and synthesis for a university paradigm. *Quality Approaches in Higher Education*, 6(1), 37-46.

Bardin, L. (2011). *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

Bettencourt, L. A., Ostrom, A. L., Brown, S. W., & Roundtree, R. I. (2002). Client coproduction in knowledge-intensive business services. *California Management Review*, 44(4), 100–28.

Bier, C. A., Feuerschütte, S. G., Schmitz, L. C., Bousfield, R., Simm, T. A., & Pena, F. T. G. (2010). Society, business and government: an experience of implementing a new paradigm of participatory democracy. *Cadernos Ebape. BR*, 8(4), 580-99.

Bifulco, R., & Ladd, H. F. (2006). Institutional change and coproduction of public services: The effect of charter schools on parental involvement. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(4), 553-76.

Bitner, M., Faranda, W. T., Hubbert, A. R., & Zeithaml, V. A. (1997). Customer contributions and roles in service delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 8(3), 193-205.

Bovaird, T. 2007. Beyond Engagement and participation: user and community coproduction of public services. *Public Administration Review*, 67(5), 846–60.

Bovaird, T., & Loeffler, E. (2012). From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(4), 1119-38.

Bovill, C., Cook-Sather, A., Felten, P., Millard, L., & Moore-Cherry, N. (2016). Addressing potential challenges in co-creating learning and teaching: overcoming resistance, navigating institutional norms and ensuring inclusivity in student–staff partnerships. *Higher Education*, 71(2), 195-208.

Boyle, D., & Harris, M. (2009). *The challenges of co-production: how equal partnerships between professionals and the public are crucial to improving public services*. Nesta: London.

Branco, M., Lambiase, D., Mattioda, P., Oliveira, G., & Teixeira, R. (2014). Co-produção de serviço na pós-graduação: uma análise do comportamento do mestrando no contexto brasileiro. *Revista Produção Online*, 14(1), 294-320.

Brandsen, T., & Honingh, M. (2015). Distinguishing different types of coproduction: A conceptual analysis based on the classical definitions. *Public Administration Review*, 76(3), 427-435.

Brudney, J. L., & England, R. E. (1983). Toward a definition of the coproduction concept. *Public Administration Review*, 43(1), 59-65.

Carey, P. (2013). Student as co-producer in a marketised higher education system: a case study of students' experience of participation in curriculum design. *Innovations in Education and Teaching International*, 50(3), 250-60.

Claycomb, C., Lengnick-Hall, C. A., & Inks, L. W. (2001). The customer as a productive resource: A pilot study and strategic implications. *Journal of Business Strategies*, 18(1), 47-47.

Chathoth, P., Altinay, L., Harrington, R. J., Okumus, F., & Chan, E. S. (2013). Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context. International *Journal of Hospitality Management*, 32, 11-20.

Damacena, C., & Nascimento, T. M. (2016). Responsabilidade compartilhada e sua influência nas atitudes de estudantes de administração de uma IES privada de Porto Alegre. *Administração: Ensino e Pesquisa*, *17*(1), 9.

De Mattia, C., & Zappellini, M. B. (2014). Ética e coprodução de serviços públicos: uma fundamentação a partir de Habermas. *Cadernos EBAPE. BR*, 12(3), 573-89.

Dean, A. M., Griffin, M., & Kulczynski, A. (2016). Applying Service Logic to Education: the co-creation experience and value outcomes. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 325-31.

Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006. (2006, 10 de maio). Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e seqüenciais no sistema federal de ensino. *Diário Oficial da União*, seção 1.

Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2000). O novo serviço público: servir em vez de direcção. *Revisão da Administração Pública*, 60(6), 549-59.

Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2003). *The new public service: serving rather than steering*. New York: Sharpe.

Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The new public service: Serving, not steering*. ME Sharpe.

Denhardt, R. B. (2012a). *Ênfase em Política Pública e Nova Gestão: Teorias da Administração Pública.* São Paulo: Cengage Learning.

Denhardt, R. B. (2012b). *Teorias da Administração Pública*. Cengage Learning.

Dutra, H. F. O., Oliveira, P. A. S., & Gouveia, T. B. (2003). Avaliando a qualidade de serviço numa instituição de ensino superior. In: *Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, 27, Atibaia. Anpad.

Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 97-108.

Fávero, L. P., & Belfiore, P. (2017). *Manual de análise de dados: estatística e modelagem multivariada com Excel, SPSS e Stata*.

Field, A. (2009). *Descobrindo a estatística usando o SPSS*. 2a ed. Porto Alegre: Artmed.

Fledderus, J., Brandsen, T., & Honingh, M. E. (2015). User co-production of public service delivery: an uncertainty approach. *Public Policy and Administration*, 30(2), 145-64.

Freeman, R. E., & Reed, D. L. (1983). Stockholders and stakeholders: a new perspective on corporate governance. *California Management Review*, 25(3), 88-106.

Freeman, E. (1984). *Strategic Management: a stakeholder approach*. Boston: Pitman.

Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & Colle, S. (2010). *Teoria dos interessados: o estado da arte.* Cambridge University Press.

Freeman, E., & Liedtka, J. (1997). Stakeholder capitalism and the value chain. *European Management Journal*, 15(3), 286-96.

Frooman, J. (1999). Stakeholder influence strategics. *Academy of Management Review*, 24(2), 191-205.

Gatti, B. A. (2005). *Grupo focal na pesquisa em ciências sociais e humanas*. Brasília: Líber Livro.

Gil, A. C. (2007). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4a ed. Editora Atlas.

Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: customer management in service competition.* 3rd ed. John Wiley & Sons.

Gow, J. I., & Dufour, C. (2000). Is the new public management a paradigm? Does it matter? *International Review of Administrative Sciences*, 66(4), 573-97.

Hafford-Letchfield, T., & Formosa, M. (2016). Mind the gap! An exploration of the role of lifelong learning in promoting co-production and citizenship within social care for older people. *European Journal for Research on the Education and Learning of Adults*, 7(2), 237-254.

Hair, J. F. J., Barbin, B., Money, A. H., & Samouel, P. (2005). *Fudamentos de métodos de pesquisa em Administração*. (Bookman, Ed.). Porto Alegre.

INEP. *Nota técnica INEP/DAES/CONAES nº 065.* (2014). Recuperado em 2 fevereiro, 2017, de http://www.pucpr.br/arquivosUpload/1237081891460032336.pdf.

Jakobsen, M., & Andersen, S. C. (2013). Coproduction and equity in public service delivery. *Public Administration Review*, 73(5), 704-13.

Jenkins, A., R. Breen, & R. Lindsay. 2003. *Reshaping research in higher education:* Linking teaching with research. London: Routledge.

Klein Jr, V. H., Salm, J. F., Heidemann, F. G., & Menegasso, M. E. (2012). Participação e coprodução em política habitacional: estudo de um programa de construção de moradias em SC. *Rev. Adm. Pública*, 46(1), 25-48.

Kotler, P., Fox, K. F., & Brandão, A. B. (1994). *Marketing estratégico para instituições educacionais.* Atlas.

Kotzé, T. G., & Plessis, P. J. (2003). Students as "co-producers" of education: a proposed model of student socialisation and participation at tertiary institutions. *Quality Assurance* in Education, 11(4), 186-201.

Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. (1996, 23 de dezembro). Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. *Diário Oficial da União*, seção 1.

Lengnick-Hall, C. A., Claycomb, V., & Inks, L. W. (2000). From recipient to contributor: examining customer roles and experienced outcomes. *European journal of marketing*, 34(3/4), 359-383.

Lovelock, C. H. (1995). *Product plus: produto+ serviço.* Makron Books.

Lusch, R. F., & Vargo, S. (2006). *The service-dominant logic of marketing: Dialog, debate, and directions*. N.Y: M. S. Sharpe.

Mainardes, E. W., Alves, H., Raposo, M., & Domingues, M. J. (2010). Categorização por importância dos stakeholders das universidades. *Revista Ibero-Americana de Estratégia-RIAE*, 9(3), 4-43.

Malhotra, N. K. (2012). *Pesquisa de marketing.* 6a ed. Porto Alegre: Bookman.

Marschall, M. 2004. Citizen participation and the neighborhood context: A new look at the coproduction of local public goods. *Political Research Quarterly 57*, no. 2: 231–44.

Matias-Pereira, J. (2009). *Manual de Gestão Pública e Contemporânea*. 2a ed. São Paulo: Atlas.

McCulloch, A. (2009). The student as co-producer: learning from public administration about the student–university relationship. *Studies in Higher Education*, 34(2), 171-83.

Meijer, A. (2012). *Co-production in an information age: New public governance, the third sector and co-production.* New York: Routledge.

Minayo, M. C. S. (2012). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. Rio de Janeiro: Abrasco.

Mitchell, R., Agle, B., & Wood, D. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853-8.

Moretto, L., Neto, Souza, V. B., & Salm, V. M. (2014). A Coprodução dos Serviços Públicos: modelos e modos de gestão. *Revista de Ciências da Administração*, 16(39), 164.

Needham, C. (2008). Realising the potential of co-production: negotiating improvements in public services. *Social Policy and Society*, 7(02), 221-31.

Osborne, S. P., & Strokosch, K. (2013). It takes two to tango? Understanding the Co-production of public services by integrating thee services management and Public Administration Perspectives. *British Journal of Management*, 24(S1), S31-S47.

Ostrom, E., Parks, R. B., Whitaker, G. P., & Percy, S. L. (1978). The public service production process: a framework for analyzing police services. *Policy Studies Journal*, 7(s1), 381.

Ostrom, E. (1980). Citizen Participation and Policing: what do we know? *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 7(1-2), 102-8.

Ostrom, E. (1996). Crossing the great divide: coproduction, synergy and development. *World Development*, 24(6), 1073-87.

Paarlberg, L. E., & Gen, S. (2008). Exploring the determinants of nonprofit coproduction of public service delivery: the case of K-12 public education. *The American Review of Public Administration*, 39(4), 391-408.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1991). Refinement and reassessment of the Servqual Scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420-50.

Palumbo, R. (2016). Contextualizing co-production of health care: a systematic literature review. *International Journal of Public Sector Management*, 29(1), 72-90.

Paswan, A. K., & Young, J. A. (2002). Student evaluation of instructor: a nomological investigation using structural equation modeling. *Journal of Marketing Education*, 24(3), 193-202.

Presidência da República. *Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado.* (1995). Recuperado em 6 setembro, 2016, de http://www.bresserpereira.org.br/documents/mare/planodiretor/planodiretor.pdf.

Radnor, Z., Osborne, S. P., Kinder, T., & Mutton, J. (2014). Operationalizing co-production in public services delivery: the contribution of service blueprinting. *Public Management Review*, 16(3), 402-23.

Ribes-Giner, G., Perello-Marín, M. R., & Díaz, O. P. (2016). Co-creation impacts on student behavior. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 228(20), 72-7.

Rice, M. (2002). Co-production of business assistance in business incubators: an exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 163-87.

Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas.* São Paulo: Atlas.

Roberto, J., & Serrano, A. (2007). As organizações económico-sociais e os seus stakeholders. *Economia Global e Gestão*, 12(2), 73-93.

Salm, J. F., Menegasso, M. E., & Ribeiro, R. M. (2008). Co-produção do bem público e o desenvolvimento da cidadania: o caso do Proerd em Santa Catarina. *Revista Alcance*, 14(2), 231-46.

Salm, J. F., & Menegasso, M. E. (2010). Os modelos de administração pública como estratégias complementares para a coprodução do bem público. *Revista de Ciências da Administração*, 11(25), 83.

Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *The Executive*, 5(2), 61-75.

Silva, E. L. D., & Menezes, E. M. (2005). *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. 4 ed. Florianópolis: UFSC.

Sicilia, M., Guarini, E., Sancino, A., Andreani, M., & Ruffini, R. (2015). Public services management and co-production in multi-level governance settings. *International Review of Administrative Sciences*, 82(1), 8-27.

Silveira R. I. M., Santos, N. D. M., & Reis, L. P. (2011). Características do sistema de co-produção de serviços educacionais: o caso de uma instituição de ensino superior. *Anais SIMPOI*, 1-17.

Souza, M. A., Trampusch, A., & Kronbauer, C. A. (2012). Ensino Superior em ciências contábeis no Brasil: percepção da qualidade dos serviços prestados sob a ótica dos discentes. *Espacios*, 33(10), 6.

Strokosch, K. (2013). Co-production and innovation in public services: can co-production drive innovation? In: Osborne, S. P. & Brown, L. (Eds.). *The Handbook of Innovation in Public Services.* Edward Elgar Publishing Limited, Massachussets, USA, 375-89.

Universidade de Brasília. *Resolução do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão nº 008/90*. (1990). Recuperado em 25 outubro, 2016, de https://legis.cpd.unb.br/LegislacaoFullhit.htw?CiWebHitsFile=%2Fcatlegis%2Flegis%2Fcepe00890%2Edoc&CiRestriction=monitoria&CiBeginHilite=%3Cstrong%2Bclass%3DHit%3E&CiEndHilite=%3C%2Fstrong%3E&CiUserParam3=/index.asp&CiHiliteType=Full

Universidade de Brasília. *Estatuto e Regimento Geral*. (2011). Recuperado em 25 outubro, 2016, de http://www.unb.br/images/Noticias/2016/Documentos/regimento_estatuto_unb.pdf.

Universidade de Brasília. *Fórum Permanente de Planejamento e Estratégias na Graduação* (2018). Recuperado em 20 de janeiro, 2018, de http://www.deg.unb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=63&Itemid=710

Universidade de Brasília. *Guia do Professor*. (2012a). Recuperado em 25 outubro, 2016, de http://unb2.unb.br/noticias/downloads/guiadoprofessorfinal.pdf.

Universidade de Brasília. *Guia do Coordenador de Curso de Graduação*. (2012b). Recuperado em 25 outubro, 2016, de https://fs.unb.br/articles/0000/1365/Guia_do_Coordenador.pdf.

Universidade de Brasília. *Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2017*. (2014a). Recuperado em 6 setembro, 2016, de http://www.dpo.unb.br/documentos/PDI/PDI_2014-2017.pdf.

Universidade de Brasília. *Carta de Serviços da UnB ao Cidadão*. (2014b). Recuperado em 25 outubro, 2016, de http://www.unb.br/images/Noticias/2016/Documentos/Carta_Cidadao.pdf.

Universidade de Brasília. *Relatório de Autoavaliação Institucional - 2015*. (2016a). Recuperado em 28 outubro, 2016, de http://www.cpa.unb.br/images/cpa/autoavaliacao/Relatrio_Autoavaliao_2015_2.pdf

Universidade de Brasília. *Guia do Calouro 2º/2016.* (2016b). Recuperado em 31 dezembro, 2016, de http://www.unb2.unb.br/administracao/decanatos/deg/downloads/index/guiacalouro.pdf.

Universidade de Brasília. *Sistema de Graduação*. (2017a). [Software]. Recuperado em 31 março, 2016.

Universidade de Brasília. *Calendário lista de oferta 2017/1*. (2017b). Recuperado em 12 março, 2017, de http://www.saa.unb.br/images/stories/documentos/calendarios/elaboracaodeoferta/Elaboracao_Oferta_2017_1_Graduacao_e_Pos_Graduacao.pdf.

Universidade de Brasília. *Orientação acadêmica e matrícula em disciplinas: instruções gerais 2017/2*. (2017c). Recuperado em 12 março, 2017, de ftp://ftp.unb.br/pub/download/DEG/Orientacao_Academica_e_Matricula_em_Disciplinas.pdf

Van Eijk, C., & Steen, T. (2015). Why engage in co-production of public services? Mixing theory and empirical evidence. *International Review of Administrative Sciences*, 82(1), 28-46.

Vergara, S. C. *Métodos de pesquisa em administração*. (2008). 3a ed. São Paulo: Atlas.

Verschuere, B., Brandsen, T., & Pestoff, V. (2012). Co-production: The state of the art in research and the future agenda. Voluntas: *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(4), 1083-101.

Voorberg, W. H., Bekkers, V. J. J. M., & Tummers, L. G. (2015). A systematic review of co-creation and co-production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333-57.

West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies.

Whitaker, G. P. (1980). Coproduction: Citizen participation in service delivery. *Public Administration Review*, 40(3), 240-6.

Williams, B. N., LePere-Schloop, M., Silk, P. D., & Hebdon, A. (2016). The co-production of campus safety and security: a case study at the University of Georgia. *International Review of Administrative Sciences*, 82(1), 110-30.

Yin, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos.* (2001). 2. ed., Porto Alegre: Bookman.