



GOVERNANÇA UNIVERSITÁRIA: ESTUDO DAS PUBLICAÇÕES SOBRE O TEMA NA BASE DE DADOS *WEB OF SCIENCE*

BRUNO DUTRA FREIRE

Universidade Federal Fluminense
brunodutra83@gmail.com

MARCO ANTÔNIO CONEJERO

Universidade Federal Fluminense
marcoac@id.uff.br

RESUMO

As universidades são organizações imprescindíveis para o desenvolvimento socioeconômico das nações e entender como estas se estruturam e lidam com seus diversos *stakeholders* e suas relações de poder, é necessário. O presente trabalho tem como objetivo principal analisar as características dos artigos publicados sobre a temática Governança Universitária. A pesquisa foi realizada na base de dados *Web of Science*, onde se buscou os principais, autores, as principais palavras-chaves, periódicos prolíficos, obras mais citadas e o ano das publicações. Dentro dos resultados desse estudo foi possível constatar um crescente interesse da comunidade científica sobre o tema, em especial após 2013 apesar da produção dos autores mais prolíficos gravitar sobre o quantitativo de dois ou três artigos. Por fim, conclui-se que ainda a longo caminho a ser percorrido por essas organizações para que passem considerar elementos como governança, tomada de decisão e relação com seus diversos *stakeholders*.

Palavras chave: Bibliometria, Governança Universitária, *Stakeholders*.

1. INTRODUÇÃO

O ambiente em que as organizações estão inseridas vem mudando num ritmo mais acelerado principalmente nos últimos 30 anos. Numa época em que conhecimento e informações são cada vez mais valorizados, as universidades surgem como elemento estratégico para o desenvolvimento sustentável de nações.

Assim, essas organizações também tiveram seus objetivos alterados desde da sua criação na Idade Média, principalmente em função do aumento de demanda que busca atender (MORA, 2001) e pela expansão do ensino consolidação do ensino superior no país.

O ano 2003 é considerado um marco inicial de um movimento de expansão e consolidação do ensino superior público no Brasil. No período entre 2003 a 2014 foram criadas 18 universidades públicas (MENDES, 2015). Já consolidação no ensino superior privado ocorreu em momento anterior como demonstrado por Traina- Chacon e Calderón, (2015,p.79), “Na educação superior, as políticas adotadas por FHC rotuladas pelos setores de esquerda como “neoliberais”, promoveram [...] o aumento de 110.8% no número de IES privadas em oito anos, optando pela ampliação [...] via expansão do setor privado”.

Conforme dados do Censo do Ensino Superior 2016 realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), o Brasil possui 2.407 instituições que oferecem cursos de ensino superior. Desse quantitativo, 2111 são privadas (87,7%) e 296 são públicas (12,3%). Interessa saber, que o Brasil possui um quantitativo de 197 universidades e 108 são públicas (54,8%) e 89 são privadas (45,2%). As universidades sejam elas públicas ou privadas concentram aproximadamente 53,7% das matrículas em cursos de graduação apesar de representarem 8% do total das Instituições de Ensino Superior (IES).

Essa relação entre quantidade universidades públicas e privadas varia de um país para outro. Enquanto os Estados Unidos possuem aproximadamente 4.000 instituições de ensino superior, sendo a metade delas públicas, a Austrália possuiu 37 universidades e mais de 90% delas são públicas. (VIDOVICH; CURRIE 2011).

Um ponto em comum entre as universidades de todo mundo é quantidade de *stakeholders* em suas atividades. *Stakeholders* são pessoas ou grupos de pessoas afetam ou são afetados pela organização e tem interesses em suas atividades presentes, passadas e futuras (FREEMAN, 1984;CLARKSON, 1995). Essa quantidade *stakeholders* tem um impacto direto na tomada de decisão e governança das universidades.

A governança em uma organização está relacionada aos atores que detém poder e através de que canais ou meios este poder é exercido. A governança nas universidades é complexa e fundamental, mas é necessário que essas organizações melhorem os aspectos da tomada de decisão e da identificação de seus principais atores (CARNEGIE;TUCK, 2010;TEIXEIRA;CASTRO, 2015).

Um método interessante para conhecer de que forma a comunidade acadêmica vem tratando o tema da governança acadêmica é adoção de procedimentos bibliométricos. Segundo Vanti (2002), os índices bibliométricos também são utilizados para avaliar a produtividade e a qualidade da pesquisa dos cientistas, por meio da medição com base nos números de publicações e citações dos diversos pesquisadores. Este permite conhecer como ocorre o aumento do conhecimento sobre o tema e que tendências são adotadas pelos estudiosos do assunto (TREINTA *et al.*, 2014).

Como teoria, os estudos sobre a governança universitária têm se solidificado entre os acadêmicos e no campo da administração. Este artigo tem como objetivo identificar os principais autores, periódicos e artigos mais citados com os recursos vindos dos procedimentos metodológicos da bibliometria. O objetivo do trabalho está alinhado em responder a problemática: Quais os artigos mais citados, os principais periódicos e autores sobre a governança universitária?

O artigo foi estruturado em seis partes. A parte subsequente é apresentação da fundamentação teórica e seguida da metodologia. Por fim, são apresentadas as análises e interpretações dos resultados, as conclusões e as referências utilizadas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para um melhor entendimento sobre a governança em universidades considerou-se necessário como base desse artigo um constructo teórico utilizando elementos da governança corporativa e governança pública.

2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA

A origem da governança corporativa na teoria mais aceita é que sua criação serviu para superar conflitos apontados por Jensen e Meckling (1976) quando propuseram a teoria da agência. A governança surge como elemento para preservar o interesse da empresa e atuar na divergência de interesse de sócios e executivos (IBGC, 2015).

Neste contexto o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa define que (2015, p. 20), “a governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas”.

A governança corporativa não é um fato novo, mas que sua importância ficou mais evidente com a expansão das organizações pelo globo, a diluição do domínio dessas empresas e a distância entre proprietários e gestores. Por isso, foi preciso a criação de novos modelos de controle e monitoramento e que preservassem os interesses dos acionistas nas decisões dos gestores (GARCIA, 2005).

Garcia (2005) afirma que os “conflitos de agência” ocorrem com a delegação dos acionistas (principal) para os administradores (agentes) e esses têm interesses pessoais distintos da maximização de riqueza para o principal. O autor aborda um ponto interessante, enquanto que nos Estados Unidos e no Reino Unido a visão contratualista é mais forte e prevalece o contexto da importância central dos acionistas (shareholders), nos países da Europa Ocidental prevalece uma visão mais institucionalista em que as demais partes interessadas (stakeholders) são importantes na tomada de decisão dos administradores e na preservação da organização (GARCIA, 2005).

Uma outra definição sobre o tema é apresentada por Fontes Filho e Picolin (2008, p. 1166) que afirmam que “uma das primeiras e mais importantes definições de governança corporativa foi utilizada na elaboração do relatório *Cadbury*, no Reino Unido, que qualifica a governança corporativa como o sistema pelo qual as companhias são dirigidas e controladas”. Os autores asseguram também uma mudança no perfil dos empregados que precisam ser mais especializados para atuarem no cenário de crescimento e diversificação das organizações.

O conceito de governança foi se desenvolvendo durante o tempo e sobre diversos meios. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) apresenta cinco princípios da governança, que são: os direitos dos acionistas, o tratamento equitativo dos acionistas, o papel dos fornecedores, acesso e transparência de informação e por fim, a responsabilidade dos administradores e do conselho de administração (MARQUES, 2007). Já para IBGC (2015) a governança corporativa tem como pilares quatro princípios básicos que são: Transparência, Equidade, Prestação de contas (accountability) e Responsabilidade Corporativa.

2.2. GOVERNANÇA PÚBLICA

Os princípios e boas práticas não se restringem à área das organizações privadas. Eles são de grande relevância para seara pública e importante mecanismos de controle das organizações públicas. A origem da governança pública no Brasil surge com uma resposta a crises fiscais e inflacionárias e na busca de um Estado mais eficiente. Neste contexto se buscou o estabelecimento de princípios básicos de governança nos órgãos e empresas públicas como: integridade, prestação de contas e transparência (BRASIL, 2014).

Segundo o Tribunal de Contas da União (2014, p.10) a governança no setor público pode ser definida “como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade”.

Assim , a governança no setor público está baseada em quatro perspectivas . São elas: sociedade e Estado; entes federativos, esferas de poder e políticas públicas; órgãos e entidades; atividades intraorganizacionais (BRASIL, 2014) . Já o conceito de governança começou a ser utilizado na esfera pública, principalmente quanto à análise de políticas públicas (BALBACHEVSKY *et al.*, 2013).

Para Santos *et al.* (2012) a utilização de princípios da Governança Corporativa no setor público evidencia uma inovação na gestão de recursos públicos por meio de alguma formalização, e como elemento importante para consolidação da transparência e a integridade da gestão pública.

Destarte, um ponto importante para a adoção de uma boa governança pública é que a relação entre gestão e governança deve ser sinérgica. A governança através da estratégia deve direcionar a gestão de modo atingir os objetivos propostos e, posteriormente, avaliar e monitorar a atuação do processo de gestão (planejamento, execução, controle e ação), de modo atender a satisfação do interesse público e dos cidadãos da nação como demonstrado na figura 1 (BRASIL, 2014).

Figura 1 – Relação entre Governança e Gestão



Fonte: BRASIL (2014,p.32)

Desse modo , a governança pública é um elemento essencial no processo democrático e ganha cada vez mais destaque principalmente pela complexidade das relações entre Estado, a sociedade civil organizada e o setor produtivo e também pelas consequências das decisões tomadas (GONÇALVES, 2006; PIERANTI *et al.* , 2007).

Finalmente, as organizações públicas são importantes para a promoção do desenvolvimento sustentável, tanto econômico e social do país. Todavia, para que isso continue acontecendo precisam estabelecer novas formas de relacionamento com a sociedade, modelos de gestão e posicionamentos quanto à governança (VIEIRA; SILVA, 2016).

Para abordar o fenômeno da governança universitária , o tópico subsequente apresenta a perspectiva da governança nas universidades.

2.3. GOVERNANÇA UNIVERSITÁRIA

As Universidades são organizações que passaram por profundas mudanças desde de sua criação na idade média . Seu escopo de atuação foi ampliado passando de organização de educação das elites para um sistema de educação universal que atendia grande parte da população . Essas novas demandas alteraram os objetivos das IES de forma expressiva (MORA, 2001).

Sampaio (2003), cita algumas características importantes das IES e que impactam na governança de uma universidade são: um grande número de *stakeholders*, objetivos difusos, pluralismo e atividades descentralizadas. Já para Jarzabkowski e Fenton , (2006) as universidades são organizações plurais com uma diversidade de grupos e esses apresentam muitas vezes objetivos visivelmente antagônicos e concorrentes entre si dentro da mesma organização.

Assim, as universidades possuem características que as diferenciam da maioria das organizações. Segundo Balbachevsky *et al.*,(2015,p.3) as universidades apresentam “ uma forte concentração de autoridade, poder decisório e autonomia nas suas unidades básicas: as cadeiras, em algumas experiências nacionais, ou departamentos, em outras”.

Essas organizações , as universidades, são um importante elemento de transformação do ambiente que estão inseridas. A produção de conhecimento e de processos inovadores são fundamentais para um país. Todavia, práticas obsoletas aliadas a um conservadorismo e a um corporativismo tem prejudicado esse potencial inovador e de adaptação a um mundo economicamente complexo e de novas relações sociais. A mudança da organização passa por uma maior percepção para práticas internas e não por ação de atores externos (SAMPAIO; LANIADO, 2009).

Logo, a governança é um elemento importante para uma organização que transforma seu ambiente. Para Carnegie e Tuck (2010) a governança nas universidades é de grande importância , complexa e contestável. Afirmam também que a ela é fundamental em organizações públicas, em especial aquelas que passam rápidas transformações como é o caso das Universidades.

Neste contexto, duas são as formas principais tratadas quando o assunto é governança em universidades. A primeira é a governança voltada para o interior da organização e sobre a estrutura. A segunda é voltada mais para relação de como a universidade se relacionada com *stakeholders* externos (BALBACHEVSKY *et al.*, 2015).

Contudo, a governança nas universidades brasileiras apresenta alguns obstáculos. Para Teixeira e Castro (2015) , as universidades apresentam dificuldades no relacionamentos com seus *stakeholders*, na delimitação de suas atividades similares e na governança propriamente dita.

Desse modo , a governança nas universidades é um atividade complexa já que segundo Balbachevsky *et al.*. (2015,p.4) envolve “diferentes micro-ambientes institucionais são coordenados através de mecanismos complexos de ajuste que combinam lógicas hierárquicas, de mercado e acordos mútuos”.

3. METODOLOGIA

O Estudo pode ser classificado como abordagem exploratória, que visa proporcionar maior familiaridade com o problema, governança universitária, tornando-o explícito através

de principalmente do levantamento bibliográfico (GIL, 2008). Quanto à natureza trata-se de um estudo qualitativo.

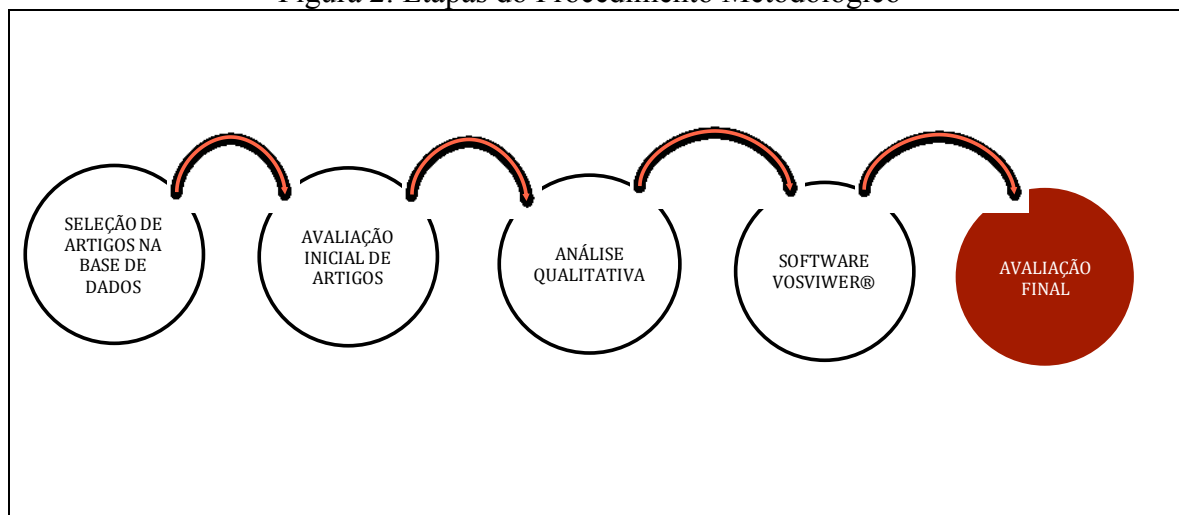
O método a ser utilizado será pesquisa bibliométrica para visualizar a produção científica sobre o tema. Segundo Vanti (2002), os índices bibliométricos também são utilizados para avaliar a produtividade e a qualidade da pesquisa dos cientistas, por meio da medição com base nos números de publicações e citações dos diversos pesquisadores. Este permite conhecer como ocorre o aumento do conhecimento sobre o tema e que tendências são adotadas pelos estudiosos do assunto.

Segundo Campos (2003, p.1) “um dos processos de qualificação mais reconhecidos pela comunidade científica é o de indexação, onde periódicos normatizam-se para fazer parte de uma listagem de revistas de um determinado banco de dados”. O autor também demonstra que apesar de uma parcela de editores entenderem que a qualidade de uma produção científica não está necessariamente vinculada a índices bibliométricos, estes podem ser de grande utilidade na busca de financiamentos de pesquisa, como ferramentas de mensuração da produção e servem para orientar os rumos da produção científica (CAMPOS, 2003).

A bibliometria tem como base três leis e que recebem o nome de seus idealizadores. A primeira dela, a Lei de Lotka, também conhecida como a lei dos quadrados inversos tem como foco a produtividade de diversos autores. Já a Lei de Zipf, tem como objetivo a determinação da frequência com que palavras aparecem em determinado texto ou textos e qual a sua classificação ordenada. Por fim na Lei de Bradford, o foco é a produtividade em ordem decrescente de artigo nos periódicos e a busca de núcleos e áreas de dispersão sobre o tema (VANTI, 2002; ARAUJO, 2006).

Para facilitar o entendimento das etapas da metodologia foi elaborado um modelo como ilustrado na figura 2.

Figura 2: Etapas do Procedimento Metodológico



Fonte: Elaborado pelos autores baseado em MANGINI; URDAN; CONEJERO, 2016

A busca dos dados foi realizada no período compreendido entre junho e julho de 2018. Por esse motivo, os dados relativos ao ano de 2018 serão tratados de maneira parcial. Para análise em questão foi realizado levantamento na base de dados *Web of Science (WoS)* mantendo a coleção principal da base, com delimitação do intervalo do intervalo temporal (1945-2018), tipo de documentos *article* e utilizando as palavras chaves “*university*” e “*governance*”.

Assim, buscou-se ter como resultados os artigos que versavam sobre a governança universitária no mundo. Após o refinamento nestas variáveis restaram 183 artigos que são o objeto de estudo deste artigo. O uso dessa base de dados tem como justificativa ser a escolha inicial de várias instituições que realizam pesquisas do tipo bibliométrico (MANGINI;

URDAN; CONEJERO, 2016) e ser uma das mais importante fonte de dados na busca do conhecimento científico e análises bibliométricas (CHEN *et al.*, 2017).

Em seguida, foi realizada a avaliação dos artigos supracitados em relação ao ano de publicação, o periódico, número de citações, palavras-chave, local de publicação, organizações envolvidas e os autores. O software *Vosviewer*® foi utilizado para elaboração de mapas bibliométricos, em especial para relação entre palavras-chaves e a formação de grupos (*clustering*).

Com os dados levantados foi possível realizar uma análise dos artigos principalmente por meio das palavras-chaves, resumos e títulos dos artigos. As palavras-chave mais utilizadas remetem ao foco das pesquisas realizadas pelos autores.

Por fim, com as considerações e os levantamentos realizados, foi possível relacionar os principais autores, os principais periódicos, os artigos mais citados e as contribuições na divulgação e um desenvolvimento da discussão sobre a governança universitária.

4. RESULTADOS

Durante a fase de exploração de material coletado na base de dados Web of Science foram criadas as categorias com objetivo de identificar os artigos mais citados sobre o tema, os principais autores, os principais periódicos, locais de publicação, a produção científica por ano, as principais palavras-chaves utilizadas e as instituições que contribuíram com a discussão.

4.1. Número de publicações

Em uma primeira análise foi feita a verificação do quantitativo de artigos por ano sobre o tema. A Tabela 1 demonstra o quantitativo no período compreendido entre 1945 e 2018 (parcial) e funcionalidades do *Web of Science*.

Tabela 1 – Quantitativos de artigos por ano.

Ano de Publicação	Quantitativo	Porcentagem
2018	16	8,74 %
2017	29	15,85 %
2016	21	11,48 %
2015	16	8,74 %
2014	12	6,56 %
2013	17	9,29 %
2012	6	3,28 %
2011	7	3,83 %
2010	7	3,83 %
2009	9	4,92 %
2008	6	3,28 %
Outros	35	20,22 %

Fonte: *Web of Science* (2018)

Conforme demonstrado na tabela, o período compreendido entre 2008 a 2018 concentra 79% das produções sobre o tema. O ano de 2017 foi o ano de maior produção científica com 29 artigos, um quantitativo superior a 15% do total, sobre a governança universitária na base de dados *Web of Science*. A produção sobre o tema tem um marco importante entre os anos

de 2012 e 2013. Em 2012, foram 6 artigos ,mas em 2013 este número atinge o quantitativo de 17 artigos , que representam 9,29 % do total de artigos citados.

Interessa saber, que a primeira publicação nesta base de dados sobre o tema foi publicada no ano de 1962 com o título *The Faculty Role in University Governance* de autoria Dale Yoder, da Universidade de Stanford.

4.2. Principais autores

Nesta seção, foram listados o quantitativo de publicações dos autores sobre a tema Governança Universitária e sua respectiva porcentagem.

Tabela 2-Produção de artigo por autor.

Autores	Quantitativo	Porcentagem
DE BOER H	3	1,63 %
BLEIKLIE I	3	1,09 %
BROWN WO	2	1,09 %
BRUNNER JJ	2	1,09 %
CURRIE J	2	1,09 %
DE AZCARRAGA JA	2	1,09 %
FLOREZ-PARRA JM	2	1,09 %
KNILL C	2	1,09 %
KWIEK M	2	1,09 %
LUESCHER-MAMASHELA TM	2	1,09%

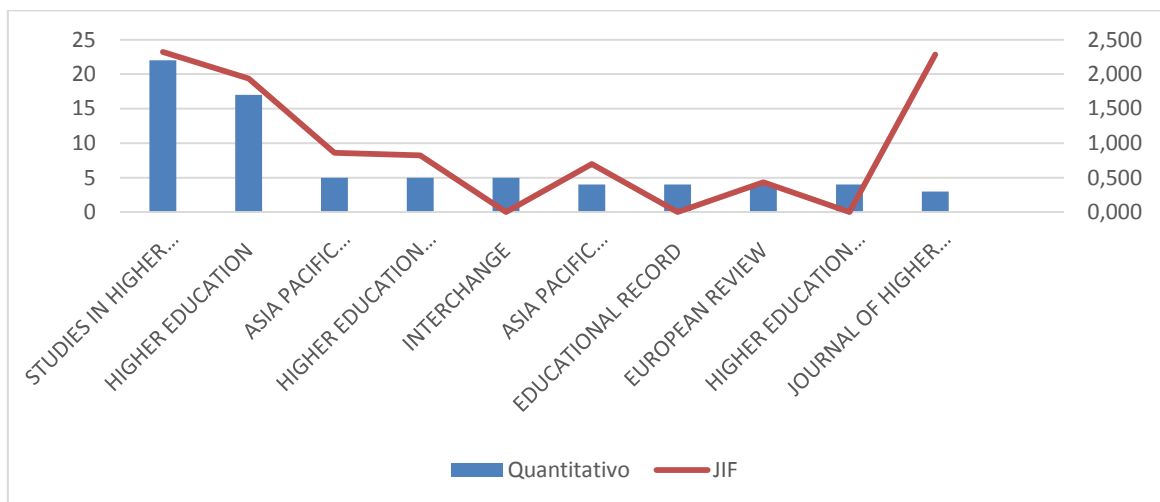
Fonte: *Web of Science* (2018)

Ao analisar a produção científica dos autores, os 10 autores que mais publicaram tiveram a produção de dois ou três artigos sobre o tema no período de 1945 a 2018. Esses autores concentram aproximadamente 11% da produção de artigos. Observa-se uma multiplicidade e diversidade sobre a autoria dos trabalhos científicos. O autor mais prolífico, com três produções sobre tema é o Professor Dr. Harry De Boer da Universidade de Universidade de Twente na Holanda.

4.3. Periódicos mais prolíficos

A figura 3 demonstra os principais periódicos sobre o tema e o índice *Journal Impact Factor* (JIF) desses períodos . Esse índice , o JIF , permite a análise pelo número de citações que os artigos publicados nesses periódicos recebem na base do *Web of Science* e assim conhecer o fator de impacto dos mesmos.

Figura 3: Principais Periódicos e sua relação com Índice JIF



Fonte: Elaborado pelos autores com base no *Web of Science* (2018)

Referente ao título das fontes, destacam-se o *Studies in Higher Education* e *Higher Education* como as fontes com maior número de publicações referente a Governança Universitária, com vinte e dois e dezessete trabalhos respectivamente e enfatizando o desenvolvimento da Governança no ambiente acadêmico.

A terceira fonte mais prolífica no tema é o *Asia Pacific Education Review*, que possui cinco publicações. Em número de publicações, *Higher Education Policy* e *Interchange* apresentam também o mesmo quantitativo de cinco produções científicas.

Em seguida, os periódicos *Asia Pacific Journal of Education*, *Education Record*, *European Review* e *Higher Education Quarterly* apresentaram o mesmo quantitativo de quatro publicações cada um. Apesar do *Journal of Higher Education* apresentar três artigos em relação ao tema, o índice JIF do periódico (2,28) é próximo aos periódicos mais prolíficos sobre o assunto.

Por fim, os periódicos o *Studies in Higher Education* e *Higher Education*, além de serem os mais prolíficos, foram também junto com *Journal of Higher Education* os que apresentaram os maiores índices de impacto com o quantitativo de 2,321 e 1,937 respectivamente. Interessa saber os periódicos *Interchange*, *Education Record* e *Higher Education Quarterly* não apresentaram resultados para o indicador JIF.

4.4. Os artigos mais citados

Nesta seção, foram listados os artigos mais citados, os respectivos autores e o quantitativo de citações de cada artigo.

Tabela 3- Os artigos mais citados

Artigos	Autores	Quantitativo
<i>Academic professionalism in the managerialist era: a study of English universities</i>	Kolsaker, Ailsa	81
<i>An analytical framework for the cross-country comparison of higher education governance</i>	Dobbins, Michael; Knill, Christoph; Voegtle, Eva Maria	45
<i>The balance between teaching and research in Dutch and English universities in the context of university governance reforms</i>	Leisyte, Liudvika; Enders, Jurgen; de Boer, Harry	34
<i>UNIVERSITY GOVERNANCE - A PROPERTY-RIGHTS PERSPECTIVE</i>	MCCORMICK, RE; MEINERS, RE	30
<i>University governance reforms: potential problems of more autonomy?</i>	Christensen, Tom	28
<i>Running universities as enterprises: University governance changes in Hong Kong</i>	Chan, David; Lo, William	27
<i>How peer review empowers the academic profession and university managers: Changes in relationships between the state, universities and the professoriate</i>	Musselin, Christine	26
<i>Student participation in university governance: the role conceptions and sense of efficacy of student representatives on departmental committees</i>	Lizzio, Alf; Wilson, Keithia	26
<i>Governance and trust in higher education</i>	Vidovich, Lesley; Currie, Jan	24
<i>Academic boards: less intellectual and more academic capital in higher education governance?</i>	Rowlands, Julie	23

Fonte: *Web of Science* (2018)

O número crescente de citações é um importante indicador na busca de outros pesquisadores na geração de conhecimento sobre o tema. O artigo que recebeu mais citações foi *Academic professionalism in the managerialist era: a study of English universities* e foi publicado em 2008. A produção científica aborda a profissionalização acadêmica e adoção de práticas do *New Public Management* nas universidades inglesas. Como resultado do estudo empírico a autora demonstrada a importância de nichos autônomos nas Universidades e a relação entre práticas no gerencialismo como a profissionalização acadêmica e as mudanças na relação de poder e da governança universitária das Universidades inglesas.

O segundo artigo mais citado foi *An analytical framework for the cross-country comparison of higher education governance* de autoria Dobbins, Michael; Knill, Christoph; Voegtle, Eva Maria . Os autores propõem uma nova sistemática de indicadores empíricos de governança no ensino superior.

Já o artigo *Governance and trust in higher education* publicado 2011 e aborda a adoção de modelos de governança corporativa nas universidades da Austrália de forma similar ao adotado no Reino Unido. Os autores avaliam a mudança na política de governança nas universidades australianas pela ótica da confiança. O artigo levanta informações relevantes sobre a governança em países como Estados Unidos, Reino Unido e Austrália. Concluem que o Governo Australiano tem instituído regulamentos externos de governança,

sanções financeiras e que resultam em uma baixa autonomia das organizações e uma cultura de desconfiança entre seus grupos de *stakeholders*.

Assim, interessa saber que 90 % dos artigos dos dez artigos mais citados foram publicados no período de 2007 a 2013 e que 70% desses artigos foram publicados em um dos periódicos mais prolíficos *Studies in Higher Education* ou *Higher Education*. Portanto, a governança universitária é um tema que vem sendo estudado por diversos pesquisadores e que suas contribuições podem auxiliar no aprimoramento do conhecimento sobre o assunto.

4.5. Principais palavras-chaves

Nesta seção, foram listados o quantitativo das principais palavras chaves utilizadas pelos autores e também a sua relação pela formação de *clusters*.

Tabela 4- Principais palavras-chave do artigo.

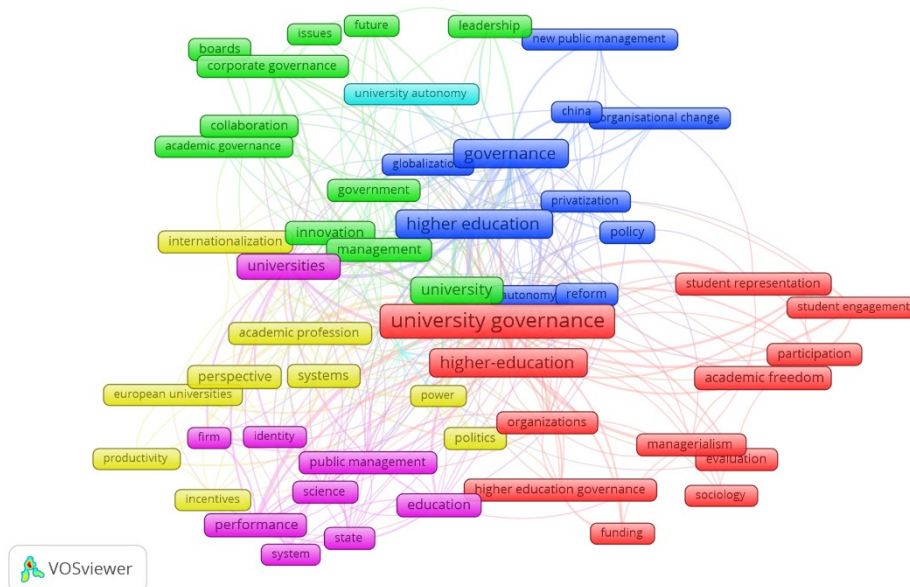
Palavras Chaves	Quantitativo
<i>University Governance</i>	61
<i>Governance</i>	25
<i>Higher-education</i>	24
<i>Higher education</i>	23
<i>University</i>	18
<i>Universities</i>	14
<i>Systems</i>	9
<i>Perfomace</i>	9
<i>Management</i>	9
<i>Accountability</i>	8

Fonte: *Web of Science* (2018)

Com base na tabela, as palavras *University Governance* e *Governance* foram as mais utilizadas pelos autores, com o quantitativo de 61 e 25, respectivamente. *Higher-Education* é a terceira palavra mais utilizada com um quantitativo de 24. Na análise das palavras-chave é possível identificar que temas como gestão, governança, desempenho e *accountability*.

Assim, com a base de dados das palavras chaves foi possível estabelecer uma relação entre as palavras-chaves dos 183 artigos e formação de grupos ou *clusters* dessa relação como demonstrado na Figura 4.

Figura 4: Relação entre as palavras-chaves dos artigos.



Fonte: Elaborado pelos autores

Com a utilização do Software VOSviewer® foi possível encontrar a relação entre palavras-chaves e formação de grupos ou *clusters* dessa relação. A análise resultou na formação de seis *clusters*, cinquenta e cinco itens e trezentos e quarenta e cinco linhas de relação.

O primeiro deles, o *cluster* vermelho, é formado por treze itens e está mais relacionado aos artigos que abordam sobre governança universitária, gestão, participação, engajamento dos estudantes e financiamento. Este grupo é o que apresenta maior quantidade de itens. O segundo *cluster*, na cor verde, é formado por onze itens e relaciona artigos a tema como gestão, governança, colaboração, liderança e universidades. O terceiro *cluster*, na cor azul, relaciona temas voltados para mudanças organizacionais, privatizações, globalização, reformas e autonomia universitária. Este grupo possui um quantitativo de onze itens. Já o quarto *cluster*, na cor amarela, com um quantitativo de nove itens está relacionado a temas como universidades na Europa, relações de poder, internacionalização das universidades e produtividade. O quinto *cluster*, na cor lilás e com o quantitativo de nove itens e relaciona temas como gestão pública, desempenho, Estado, educação e universidades. Por fim, o último *cluster* na cor azul e com um quantitativo de dois itens e relaciona temas como autonomia universitária e elementos do *accountability* nas universidades.

5. CONCLUSÃO

Como elementos estratégicos de um desenvolvimento socioeconômico das nações (FAVA-DE-MORAES, 2000), as universidades são imprescindíveis nos processos de inovação e de geração do conhecimento. Todavia, para que isso ocorra essas organizações precisam considerar elementos com governança, análise do ambiente econômico e político que estão inseridas e a preocupação com a demandas dos seus mais variados *stakeholders* (SAMPAIO ;LANIADO, 2009; CARNEGIE ; TUCK, 2010;TEIXEIRA; CASTRO, 2015).

Este estudo teve como objetivo principal identificar e analisar artigos a partir da base de dados científica *Web of Science* sobre Governança Universitária entre os anos 1945 a 2018. A pesquisa de caráter bibliométricos envolveu análise de 183 publicações que mostraram

que comparações entre modelos de governança universitária pelo mundo, elemento da governança universitária, estruturas de poder nestas instituições e mudanças de governança promovidas por reformas nas estruturas universitárias.

A avaliação buscou identificar os principais periódicos, autores, palavras-chave e produções científicas mais citadas sobre o tema governança universitária. Essa governança que permita a universidade atender as demandas de seus principais *stakeholders* e ao mesmo tempo cumprir com suas obrigações de forma eficiente e eficaz.

O interesse do tema é crescente tanto do ponto de vista de acadêmicos quanto de profissionais da gestão, principalmente em momentos que as universidades são pressionadas a reavaliar algumas práticas consideradas obsoletas e de considerar melhor as mudanças nas relações sociais e econômicas em um ambiente mutável e instável que pertencem (SAMPAIO; LANIADO, 2009).

Finalmente, como limitação do estudo evidencia-se a escolha de uma única base de dados para realização deste artigo. Por isso, como sugestão de trabalhos futuros a ampliação do escopo deste trabalho com a utilização de outras bases de dados científicas e/ou de eventos acadêmicos e de pesquisa nacionais e internacionais.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, C. A. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, v. 12, n. 1, p. 11-32, 2006.

BALBACHEVSKY, E.; KERBAUY, M. T.; FABIANO, N. D. L. A Governança universitária em transformação: a experiência das universidades públicas brasileiras. 2015.

BRASIL. TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Governança Pública**: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria. Brasília, 2014. Disponível em: Acesso em: 10/06/2018.

CAMPOS, M. Conceitos atuais em bibliometria. **Arquivo Brasileiro Oftalmologia**, n. 66, p. 1 – 22, 2003.

CARNEGIE, G. D.; TUCK, J. Understanding the ABC of university governance. **Australian Journal of Public Administration**, v. 69, n. 4, p. 431–441, 2010.

CHEN, H. *et al.* State of the art on food waste research: a bibliometrics study from 1997 to 2014. **Journal of Cleaner Production**, v. 140, p. 840–846, jan. 2017.

CLARKSON, M. B. E. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance Author (s): Max B. E. Clarkson Source: The Academy of Management Review, Vol. 20, No. 1 (Jan., 1995), pp. 92-117 Published by: Academy of Management Stable URL. **The Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 92–117, 1995.

FAVA-DE-MORAES, F. Universidade, inovação e impacto socioeconômico. **São Paulo em Perspectiva**, v. 14, n. 3, p. 8–11, jul. 2000.

FONTES FILHO, J. R.; PICOLIN, L. M. Governança corporativa em empresas estatais: avanços, propostas e limitações. **Revista da Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 42, n. 6, p. 1163 – 1188, nov./dez. 2008

GARCIA, F. A. **Governança Corporativa**. Rio de Janeiro, 41 p., Jul. 2005.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008

GONÇALVES, A. **O Conceito de Governança**XV Congresso Nacional do CONPEDI/UEA. **Anais...**Manaus: 2006Disponível em:
<http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/conceito_de_governanca.pdf>

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). Disponível em:
Acesso em: 15/06/2018.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). *Censo da Educação Superior 2016*. Brasília: MEC, 2017. Disponível em:
Acesso em: 10/06/2018.

JARZABKOWSKI, P.; FENTON, E. Strategizing and Organizing in Pluralistic Contexts
Published. **Long Range Planning**, v. 39, n. 6, p. 631–648, 2006.

JENSEN, M.; MECKLING, W. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976

MANGINI, E. R.; URDAN, A. T.; CONEJERO, M. A. Aspectos Qualitativo e Quantitativo de um estudo bibliométrico sobre cadeia de lucro em serviços. In: **Anais do Congresso de Administração, Sociedade e Inovação - CASI 2016**. Anais...Juiz de Fora (MG) UFJF, 2017. Disponível em: < <https://www.even3.com.br/anais/casi/36815-ASPECTOS-QUALITATIVO-E-QUANTITATIVO-DE-UM-ESTUDO-BIBLIOMETRICO-SOBRE-CADEIA-DE-LUCRO-EM-SERVICOS> >. Acesso em: 08/06/2018.

MARQUES, M. da Conceição da C. Aplicação dos Princípios da Governança Corporativa ao Sector Público. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 2, p. 11 – 26, Abr./Jun. 2007

MENDES, M. J. A Despesa Federal em Educação: 2004-2014. Brasília: Núcleo de Estudos e Pesquisas/CONLEG/Senado, abril/2015 (Boletim Legislativo nº 26, de 2015). Disponível em: www.senado.leg.br/estudos. Acesso em: 15/06/2018.

MORA, J. Governance and management in the new university. **Tertiary Education and Management**, v. 7, n. 2, p. 95–110, 2001.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. OCDE. Disponível em: Acesso em: 13/06/2018.

SAMPAIO, R. M. Iniciativas e limites à modernização da gestão administrativa na Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB. 2003. Dissertação (Mestrado) — UFBA.

SAMPAIO, R. M.; LANIADO, R. N. Uma experiência de mudança da gestão universitária: o percurso ambivalente entre proposições e realizações. **Revista de Administração Pública (RAP)**. Rio de Janeiro, jan./fev. 2009, p. 151-174

SANTOS, A. F. A. dos *et al.* ESTUDO DA PERCEPÇÃO DOS PRINCÍPIOS DE

GOVERNANÇA APLICADO AO SETOR PÚBLICO NA GESTÃO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR PÚBLICA BRASILEIRA, REUni: UM ESTUDO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Registro Contábil**, v. 3, n. 2, p. 104 – 133, maio 2012

TEIXEIRA, J. F.; CASTRO, L. M. DE. Questões de governança e os papéis dos stakeholders no ambiente do ensino superior brasileiro. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 8, n. 2, p. 237–257, maio 2015

TRAINA- CHACON, J.; CALDERÓN, A. A expansão da educação superior privada no Brasil: do governo de FHC ao governo de Lula. **Revista Iberoamericana de Educación Superior**, v. 6, n. 17, p. 78–100, set. 2015.

TREINTA, F. T. *et al.* Metodologia de pesquisa bibliográfica com a utilização de método multicritério de apoio à decisão. **Production**, [s.l.], v. 24, n. 3, p.508-520, set. 2014

VANTI, N. A. Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 31, n. 2, p. 152-162, maio/ago. 2002.

VIDOVICH, L.; CURRIE, J. Governance and trust in higher education. **Studies in Higher Education**, v. 36, n. 1, p. 43 – 56, fevereiro,2011.

VIEIRA, V. B. H. A.; SILVA, E. D. Governança corporativa aplicada ao contexto das universidades federais: A produção científica brasileira. In: **Anais do V SINGEP**, 2016. p. 1 – 13