



## **GOVERNANÇA EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: UM ESTUDO DE INSPIRAÇÃO BIBLIOMÉTRICA**

**GERLYSON GIRÃO BORGES**

Universidade Federal do Ceará – Brasil

[gerlyson@ufc.br](mailto:gerlyson@ufc.br)

**AUGUSTO CÉZAR DE AQUINO CABRAL**

Universidade Federal do Ceará – Brasil

[cabral@ufc.br](mailto:cabral@ufc.br)

**SANDRA MARIA DOS SANTOS**

Universidade Federal do Ceará – Brasil

[smsantos@ufc.br](mailto:smsantos@ufc.br)

**HUGO SANTANA DE FIGUEIRÊDO JUNIOR**

Universidade Federal do Ceará

[hugo.figueiredo@ufc.br](mailto:hugo.figueiredo@ufc.br)

### **RESUMO**

O tema da governança das Instituições de Ensino Superior (IES) possui grande relevância no Brasil em face da importância econômica, social e cultural dessas instituições, fazendo com que necessitem de sistemas de gestão cada vez mais modernos e que gerem resultados positivos ao desempenho organizacional. Foi identificada uma lacuna na literatura no que se refere a estudos bibliométricos sobre o tema da governança pública nas IES. A presente pesquisa teve como objetivo investigar como se caracteriza a produção científica sobre governança pública em IES. Trata-se de uma pesquisa do tipo quantitativa com inspiração bibliométrica e que usa palavras-chave para identificar artigos em português publicados entre os anos de 2012 a 2022 nas plataformas SPELL e Periódicos da CAPES. Verificou-se um baixo número de publicações no período, sendo identificados apenas nove artigos. Analisando-se os trabalhos, observou-se que as publicações se distribuem num período de seis anos, veiculadas por periódicos prevalentemente de Qualis B2 e B4. A autoria é majoritariamente formada por mestre e doutores e as abordagens metodológicas utilizadas são a entrevista, o levantamento bibliográfico, a *Survey* e os métodos mistos. Os estudos analisados apresentam um panorama geral das práticas de governança nas IES, apontando os avanços e os desafios que precisam ser superados. Entende-se que o presente artigo possui relevância acadêmica ao apresentar a caracterização das pesquisas científicas referentes ao tema e evidenciar uma pequena produção no período dos dez anos analisados.

**Palavras-Chave:** Governança pública; IFES; Estudo bibliométrico.

## 1 INTRODUÇÃO

Para que o Estado cumpra o seu papel junto à sociedade, é necessário a estruturação de uma administração pública organizada, íntegra e profissionalizada, a qual permitirá o alcance dos objetivos institucionais de promoção do bem comum. Nesse contexto, surge a necessidade de sistemas de gestão pública mais voltados para o controle de processos e a eficiência da ação (NAKAZATO, SILVA E VICENTIN, 2021). É dessa necessidade que entra em destaque as discussões referentes à governança pública.

Ao se analisar o tema em perspectiva conceitual, Buta e Teixeira (2020) alertam que a governança pública é um termo de múltiplos sentidos e que comporta em sua amplitude ideias que não se resumem somente a questões de legalidade, efetividade e transparência, atingindo outros vieses muito importantes como processos de participação popular nas decisões do Estado, democracia, respeito aos direitos humanos etc. Tem também grande relevância social e acadêmica uma vez que dialoga com as mais diversas áreas do estudo científico e, ao mesmo tempo, possui implicações práticas na forma como se desenham as estruturas administrativas do Estado.

Especificamente, no que corresponde ao tema da gestão das universidades, observa-se o desafio da prestação de serviços de ensino, pesquisa e extensão da melhor forma possível. Esse desafio é encarado com maior dificuldade nas instituições públicas em face a questões relativas ao financiamento e à grande demanda pelos serviços ofertados (PAIVA *et al.*, 2014). Nesse contexto, a necessidade de mecanismos de gestão mais efetivos e condizentes com a realidade dessas organizações torna-se mais proeminente (NUEMBERG *et al.*, 2016).

No mesmo sentido, o estudo do tema da gestão universitária apresenta relevância nos planos organizacional e acadêmico, especialmente, se considerada a proporção da contribuição social e econômica que as instituições universitárias oferecem ao país (PAIVA *et al.*, 2014). Além disso, destaca-se também o fato de não terem sido identificados estudos de caráter bibliométrico investigando pesquisas sobre a governança pública aplicada às IES,

O presente estudo, de inspiração bibliométrica sobre governança pública e gestão universitária, se orienta pelas considerações de Pagliarussi (2020) que defende que tal tipo de estudo possui grande relevância na investigação de um tema pela ciência, pois permite ao pesquisador visualizar com abrangência e profundidade o atual estado das pesquisas sobre esse dado tema em específico, identificando, por exemplo, lacunas que oferecem oportunidades de pesquisa sobre novos aspectos do objeto estudado. Portanto, coloca-se a seguinte questão: como se caracteriza a produção científica sobre governança em instituições públicas de ensino superior?

Sendo assim, tem-se como objetivo geral: investigar como se caracteriza a produção

científica sobre governança em instituições públicas de ensino superior. E como objetivos específicos: a) analisar o perfil de periódicos que realizaram publicações sobre o tema; b) identificar o perfil da autoria; c) identificar os objetivos propostos, a abordagem metodológica e as principais conclusões dos artigos; d) identificar os mecanismos de coleta de dados empregados na pesquisa; e) identificar os principais achados dos estudos.

O trabalho é de natureza exploratória, descritiva e quantitativa. O processo de coleta de dados ocorreu por meio de buscas nos periódicos científicos nacionais associados à plataforma *Scientific Periodicals Eletronic Library* (SPELL) e ao Portal de Periódicos da CAPES. A análise dos dados foi feita com o auxílio do programa *Excel*, da *Microsoft*.

O artigo está estruturado em cinco seções: a introdução, sendo seguida pelo referencial teórico, a metodologia, a análise e discussão dos resultados e as considerações finais.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Governança pública**

Com o avanço dos processos tecnológicos que marcaram as organizações desde o período da Revolução Industrial, muitas empresas cresceram a ponto de transpassar as fronteiras físicas regionais, nacionais e até continentais. Essa nova configuração espacial das empresas levou a um inevitável distanciamento entre os proprietários e investidores em relação à gestão de seus negócios, especialmente, nos níveis tático e operacional (TCU, 2014).

Esse processo de intensa verticalização das estruturas administrativas trouxe como ponto negativo uma maior dificuldade de alinhamento entre os interesses e objetivos dos proprietários e os objetivos traçados pelos gestores organizacionais nos diversos níveis da estrutura. A essa situação denominou-se de conflito de agência (JENSEN e MECKLING, 1976) e pode acarretar grandes prejuízos às organizações no que se refere ao alcance dos seus objetivos. É nesse contexto que surge a necessidade de se construir mecanismos para alinhar esses objetivos em torno de pontos centrais que passam a desdobrar-se em objetivos menores e compatíveis com a realidade, potencialidade e necessidade de cada subunidade da organização (WORD BANK, 1994). Segundo Álvares, Giacometti e Gusso (2008), foi a partir da década de 1930 que passaram a ser desenhadas novas estratégias para resolver esses problemas

Na visão do *International Federation of Accountants* (2013), a governança pode ser compreendida como um conjunto estrutural que busca definir e alcançar os resultados objetivados pelas partes que compõem a organização. Dentro desse conjunto estrutural, são

apontados segmentos de ordem administrativa, econômica, política, legal e social. No Brasil, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa entende que a governança é um sistema que faz a aproximação entre os gestores e os proprietários no intuito de alinhar interesses organizacionais. Além disso, a governança preconiza algumas práticas comuns a qualquer tipo de negócio ou atividade organizacional, sendo os principais a transparência, a responsabilidade corporativa, a prestação de contas e a equidade.

Teixeira e Gomes (2019) apontam que a governança se adequa, sob todos os aspectos, à administração pública, pois ela também atua no sentido de maximizar o alcance dos objetivos pretendidos pelos diversos agentes envolvidos no processo. No entanto, conforme apontamento do Tribunal de Contas da União (TCU), é necessário se compreender que a governança aplicada ao setor público passa por algumas adaptações, por exemplo, na definição de proprietários e de gestores, os quais passam a ser, respectivamente, os cidadãos e os agentes públicos estes últimos podendo ser ocupantes de cargos efetivos, de cargos comissionados ou de mandatos eletivos (TCU, 2014).

Matias-Pereira (2012) destaca a importância de se ter clareza em relação à diferença entre governança corporativa e governança pública, pois enquanto a primeira diz respeito às formas de administração, a segunda está relacionada também à distribuição de poder dentro da própria sociedade. E, nesse mesmo sentido, o TCU enfatiza que a governança pública busca avaliar o alcance dos objetivos pretendidos e a forma mais eficiente de fazê-lo – a efetividade do processo – mas tem por característica adicional em relação ao setor privado, a observação, de forma indispensável, das determinações legais específicas de cada ação, órgão e competência (TCU, 2014).

Desse modo, entende-se que a boa governança pública é aquela que propõe critérios de planejamento, execução, controle e avaliação de suas ações, ao mesmo tempo em que observa critérios de conformidade com os critérios definidos – nesse caso, a legislação – para cada ação (TCU, 2014). Outrossim, convém destacar que na governança pública, por sua alta especificidade, tornam-se imprescindíveis a definição e a explicitação do papel de cada agente envolvido no processo a fim de se evitar problemas de ingerência ou de conflitos de interesse (MATIAS-PEREIRA, 2012). Ao analisar a temática, Teixeira e Gomes (2019) também destacam que a preocupação central da governança pública é a de analisar a capacidade dos sistemas políticos e administrativos em cumprirem a sua missão institucional e legal de realizar ações efetivas para a resolução dos problemas públicos ao mesmo tempo em que deve desenvolver mecanismos para avaliar e acompanhar o desempenho de cada parte de sua estrutura administrativa.

## **2.2 Gestão de IES públicas**

Ao se analisar as questões relativas ao ensino superior, especificamente, verifica-se que as universidades se constituem como um pilar de desenvolvimento para a sociedade desde os períodos mais remotos da civilização, contribuindo para o seu desenvolvimento econômico e social. No Brasil, as universidades cumprem sua missão de instituições diretamente ligadas à construção do conhecimento e da disponibilização desse conhecimento à sociedade em que está inserida local e, por vezes, globalmente (PAIVA *et al.*, 2014).

Nesse sentido, Asif e Searcy (2014) entendem o papel da universidade como aquela que reúne os conhecimentos construídos no âmbito acadêmico ao longo da história e os conhecimentos construídos de forma empírica pela própria sociedade no desenvolvimento de suas técnicas de trabalho, analisa esses conhecimentos e atua para propagá-los e difundi-los à sociedade na atualidade e no futuro que se está construindo. A construção e a difusão desse conhecimento se dão através de três pilares básicos para a universidade: o ensino, a pesquisa e a extensão.

Essas três dimensões – ensino, pesquisa e extensão – se relacionam formando um complexo indissociável que dá o caráter universal e holístico que é próprio à universidade. Se for feita a exclusão de um desses pilares, será observada facilmente uma quebra na completude da instituição universitária. Se, por exemplo, desenvolver-se somente a articulação entre a dimensão ensino e a dimensão extensão, a universidade volta-se para as problemáticas da sociedade em que está inserida, mas perde a dimensão da pesquisa que propicia e legitima o conhecimento científico que se busca construir (MOITA e ANDRADE, 2009).

No mesmo sentido, se forem desenvolvidas somente as dimensões ensino e pesquisa, haverá um fortalecimento no âmbito científico e tecnológico, perdendo, no entanto, a compreensão dos problemas sociais, políticos e econômicos que envolvem o agrupamento social a que se destina o conhecimento científico que está sendo desenvolvido. Por último, um ambiente universitário que promova somente a pesquisa e a extensão, perderia o seu caráter formativo e, por tanto, a própria universidade estaria descaracterizada desta função que a acompanha desde sua concepção (MOITA e ANDRADE, 2009).

Um dos maiores desafios das IES é exatamente o de conduzir os processos de ensino, pesquisa e extensão de forma equilibrada, mantendo os padrões de qualidade exigidos pela sociedade (PAIVA *et al.*, 2014). Nas IES públicas, observa-se que há alguns problemas adicionais como a disposição de estruturas orçamentárias bastante rígidas e limitadas, uma demanda de acesso ao ensino superior reprimida muito alta, o desafio de manutenção dos estudantes nos cursos frente a cenários de desigualdades sociais elevadas que promovem a evasão, especialmente, na graduação (ASIF & SEARCY, 2014).

É nesse contexto de potencialidades e desafios que as instituições necessitam de estruturas de gestão universitária que atuem de modo estratégico para fortalecer e explorar as potencialidades e para superar os desafios. Assim, Nuemberg *et al.* (2016) apontam alternativas como o desenvolvimento de atividades de planejamento mais estruturadas e alinhadas como a técnica do planejamento estratégico, a qual possibilita uma articulação entres os diversos setores da IES e além de contribuir para a eficiência no alcance dos objetivos estratégicos, promove um clima mais democrático e de construção coletiva dentro das organizações. Com mecanismos de gestão modernos e adequados à realidade da organização, é possível que as IES consigam avançar em cumprir plenamente o seu papel diante de uma sociedade que espera cada vez mais dessas instituições (PAIVA, et al., 2014).

### **3 METODOLOGIA**

O presente artigo apresenta uma pesquisa de inspiração bibliométrica que, segundo Ribeiro (2017), permite analisar os padrões de publicações concernentes a um determinado tema de interesse, possibilitando a visualização do padrão evolutivo dos estudos referentes a esse dado tema.

Trata-se de uma pesquisa quanto aos objetivos exploratória, descritiva, uma vez que busca investigar a situação de um problema a fim de oferecer informações para uma análise mais precisa que tomará essas informações por base (SAUNDERS, LEWIS E THORNHILL, 2000). E de natureza quantitativa, pois apresenta as características propostas por Richardson *et al.* (2012) que corresponde a um processo de coleta de dados e o tratamento dos dados com base na estatística descritiva.

Para fins dessa pesquisa, a população a ser investigada é a dos artigos científicos disponíveis nos portais da SPELL e da Periódicos da CAPES. No processo de consulta ao portal, foram aplicados filtros para especificar o período de 2012 a agosto de 2022. Os termos de busca usados, isoladamente e em conjunto, foram “governança”, “governança em IES”, “gestão de IES”, “governança e ensino superior”, “instituições de ensino superior”. Como idioma, foi aplicado o português.

Depois de feita a coleta das publicações, com o auxílio do programa *Excel*, da *Microsoft*, foi feita a organização de cada artigo, destacando o título, ano de publicação, periódico, autores, palavras-chave, abordagem metodológica, principais achados, limitações identificadas na pesquisa e sugestões para novos estudos.

### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Nesta seção são apresentados os resultados obtidos durante a realização do estudo, bem como analisadas as características dos artigos que compõem a amostra. Buscando uma

organização do presente artigo, a seção será dividida em cinco subseções a fim de se discutir de forma mais particularizada cada aspecto dos dados obtidos.

#### 4.1 Análise dos periódicos

Os artigos foram analisados inicialmente levando-se em consideração o ano de sua publicação, identificando-se a quantidade de trabalhos publicados a cada ano do período pesquisado, conforme pode ser observado na tabela 1.

**Tabela 01: Evolução da publicação**

ANO DA PUBLICAÇÃO	QUANTIDADE DE ARTIGOS	QUALIS
2015	1	A2
2018	1	B2
2019	3	B5, B2, B3
2020	1	B4
2021	1	B4
2022	2	B2, B4

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Conforme observado na tabela 1, os nove artigos identificados no estudo tiveram suas publicações dentro de um período de seis anos, sendo que três ocorreram no ano de 2019, cabendo destacar que esse período trata-se do último ano antes da instalação do estado emergencial de saúde pública causado pela pandemia de COVID-19, o qual apresentou um grande desafio para a realização de pesquisas científicas tanto no Brasil quanto em diversos outros países.

No que diz respeito ao perfil dos periódicos em que os trabalhos foram publicados, é possível identificar, também conforme a tabela 01, que a maioria dos trabalhos foi publicado em periódicos classificados pelo sistema Qualis - da Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) – entre os níveis A2 a B4. Cabe destaque o fato de que um dos artigos foi publicado num periódico de Qualis A2, sendo considerada, portanto, uma revista de elevado padrão de qualidade científica e de produções com alto impacto acadêmico. Verifica-se ainda que 1 artigo foi publicado em periódico com Qualis B5, sendo entre todos os identificados na pesquisa a revista de menor impacto científico, segundo esse índice de classificação.

#### 4.2 Análise do perfil de autoria

No concernente ao perfil de autoria dos artigos catalogados, observa-se as características expressas no quadro 01 a seguir:

**Quadro 01: Perfil dos autores**

AUTORES	IES DE VINCULAÇÃO	ÁREA DE FORMAÇÃO	TÍTULO ACADÊMICO
---------	-------------------	------------------	------------------

Lugoboni e Marques (2022)	USP e Universidade Ibirapuera	Administração	Doutorado e mestrado
Freire, Lemos e Barros (2019)	IFPE	Não identificado	Especialização, graduação e mestrado
Sá e Faraco (2019)	IBMEC	Administração	Doutorado e Pós-Doutorado
Teixeira et al. (2018)	UFC	Administração, Ciências Biológicas, Direito e Engenharia de Produção	Mestrado e doutorado
Montenegro e Bulgacov (2015)	UFS e FGV	Administração	Não identificado
Pinho e Brasil (2021)	UFC	Contabilidade	Doutorado e mestrado
Gonçalves et al. (2019)	UFMG e FUMEC	Contabilidade, Psicologia e Administração	Doutorado
Oliveira et al (2022)	PUC-MG e UFS	Economia, Administração, Direito	Doutorado
Pasquali, Nottar e Mello (2020)	USP e UNILA	Contabilidade	Especialização e doutorado

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2022).

O quadro 01 apresenta o perfil geral dos autores, a instituição a qual estão vinculados e o nível de titulação dos autores. Desse modo, pode ser verificado que nenhum dos autores estão presentes em mais de um dos trabalhos listados, possibilitando a compreensão de que os autores não realizam pesquisas contínuas ou não estabelecem parcerias entre si para realizar pesquisas em torno do tema da governança em IES públicas. Com relação ao perfil da titulação dos autores, verificou-se a prevalência de autores com título de doutor, sendo seguidos por pesquisadores com título de mestres.

Outro ponto de destaque refere-se ao fato de que os estudos foram publicados em periódicos distintos, cabendo a ressalva de que um dos estudos foi publicado na Revista Gestão Organizacional e que outro foi divulgado pela sua versão digital, a Revista Eletrônica de Gestão Organizacional, que possuem ISSN independentes.

Outrossim, considera-se importante dedicar atenção ao perfil das citações dos artigos apresentados em outras publicações. Nesse aspecto, verifica-se que somente 1 dos artigos apresenta referência de citação em outros trabalhos, conforme apontado pela própria plataforma SPELL. O registro das citações apresenta sua importância no fato de conferir ao estudo alcance na comunidade científica.

### 4.3 Análise dos objetivos, metodologias e conclusões

Ao analisar os estudos identificados no levantamento de dados, buscou-se observar



também a sua situação no que diz respeito os objetivos pretendidos, aspectos metodológicos e os principais achados das pesquisas realizadas, conforme exposto no quadro 02 a seguir.

**Quadro 2: Quadro síntese dos artigos selecionados sobre governança nas IES públicas**

Autor	Objetivo geral	Aspectos metodológicos	Conclusões
Lugoboni e Marques (2022)	Compreender como as práticas de governança estabelecidas pela unidade administrativa (Reitoria) influenciam na operacionalização das ações de sustentabilidade praticadas pelas unidades universitárias (Campi).	Trata-se de um estudo de caso que se baseou em três fontes de dados distintas, a saber: documentos (Plano de Desenvolvimento Institucional e o Plano de Gestão); entrevistas com gestores da unidade administrativa; e entrevistas com gestores das unidades universitárias.	Apesar de identificadas 31 ações ligadas aos mecanismos de governança e 23 ações de sustentabilidade, a relação entre esses dois constructos, não foi ratificada de forma massiva pelas entrevistas da unidade administrativa e dos <i>campi</i> . A relação entre a governança e a sustentabilidade estão mais explícitas nos documentos analisados (PDI e Plano de Gestão) do que no cotidiano dos gestores entrevistados.
Freire, Lemos e Barros (2019)	Analisar a adequação dos websites das Instituições Federais de Ensino do Recife sob a ótica das práticas de governança eletrônica, conforme as diretrizes de Mello e Slomski (2012).	Estudo indutivo com abordagem qualitativa, cujos dados da pesquisa foram obtidos por meio de documentação direta por meio do material disponibilizado nos websites das Instituições de Ensino selecionadas, no período de maio de 2019.	Conclui que o processo de adequação da governança eletrônica, nas Instituições públicas, ainda está em caráter de amadurecimento, ou seja, em contínuos processos de melhorias para a busca pelo fortalecimento no gerenciamento de informações, transparência e facilidade no acesso. Deste modo, considera-se relevante que a construção dos portais institucionais atenda às necessidades de governança eletrônica para melhoria e satisfação dos usuários.
Sá e Faraco (2019)	Fornecer uma visão inicial da importância dada para o tema nos cursos de graduação.	Pesquisa <i>Survey</i> e caráter exploratório. Foi aplicado um questionário estruturado com 8 questões para estudantes do sexto ao oitavo semestre do curso de Administração de IES do Rio de Janeiro. A Análise dos dados foi feita com o auxílio do software <i>Survio.com</i> .	O tema deve ser melhor compreendido dentro das universidades; Precariedade na abordagem do tema no curso de administração entre os alunos que responderam à pesquisa, vindo ao encontro da pesquisa realizada por Zuckweiler; Rosacker e Hayes (2016) que advertem sobre a necessidade de uma maior e mais detalhada discussão sobre a GC em todo o currículo das Escolas de Administração.
Teixeira et al. (2018)	Relacionar as práticas de estratégia, segundo os princípios da governança pública, com a realidade da gestão em instituições de ensino superior.	Trata-se de um estudo de campo com caráter exploratório. Os dados foram obtidos com auxílio da ferramenta do Sistema Eletrônico de Informação ao Cidadão (e-SIC). Foram analisadas 19 IES da região Nordeste do Brasil.	Não obstante às práticas de gestão participativa, as IFES apresentaram fragilidades no monitoramento de suas metas estratégicas, o que põe em risco o processo oneroso e demorado de criação dos objetivos estratégicos; Observa-se a necessidade premente de capacitação de pessoas, voltada para a formação de gestores. Somente com lideranças estratégicas e pessoas com visão

			holística é que os objetivos estratégicos poderão ser devidamente acompanhados e os planos de melhoria poderão ser realizados de forma eficaz e eficiente.
Montenegro e Bulgacov (2015)	Delinear como a articulação do strategizing, como o processo de translação, com a teoria das redes de governança, configuram a governança e os resultados estratégicos de cursos de graduação em Administração de Instituições de Ensino Superior (IES) particulares de Curitiba.	Realizou-se um estudo comparativo de cinco casos por meio de vinte e nove entrevistas semiestruturadas e em profundidade, além de observações não participantes e levantamento de dados de documentos. A análise dos dados foi feita em duas fases: (a) Análise de Narrativas; e (b) Análise Qualitativa Comparativa ( <i>Qualitative Comparative Analysis</i> [QCA]).	A principal contribuição da articulação teórica desenvolvida neste trabalho refere-se ao avanço teórico proposto à teoria das redes de governança com base em concepções da Teoria Ator-Rede, principalmente em relação à incorporação do entendimento dos atores não humanos no arcabouço teórico da teoria das redes de governança. O entendimento ampliado desta teoria também corrobora a perspectiva da estratégia como prática social, uma vez que esta abordagem está pautada em atividades e práticas desenvolvidas por múltiplos atores.
Pinho e Brasil (2021)	Analisar a implantação da Governança na Universidade Federal do Ceará.	A respeito dos procedimentos técnicos foram utilizadas pesquisas bibliográficas e documentais. No tocante ao instrumento de coleta, utilizou-se o questionário. Foram realizadas análises indutivas e comparativas, bem como estatística multivariada.	De forma geral, destaca-se que a Secretaria de Governança constitui fator de sucesso para a Governança na UFC, porquanto é um lócus que pensa e instrumentaliza a governança nessa instituição. Por sua vez, o tamanho e a diversidade da UFC constituem um fator crítico, pois dificultam a implantação de uma cultura de Governança.
Gonçalves et al. (2019)	Identificar a influência das práticas da governança pública no desempenho de sessenta e três universidades federais existentes no país, por meio da análise estatística multivariada	A abordagem escolhida para esta pesquisa é quantitativa, de natureza descritiva. A amostra é composta pelas 63 universidades federais brasileiras. A coleta e a consolidação dos dados se deram por meio de fonte secundária de documentos e informações públicas, tais como: relatórios de gestão, PDI, regimentos, estatutos, organogramas e websites. Foi realizada uma análise estatística multivariada dos dados da pesquisa, utilizando o software SmartPLS versão 3.2.7 (Ringle, Wende e Becker, 2015) e a modelagem de equações com estimação por Mínimos Quadrados Parciais (MEE-PLS).	O resultado da pesquisa mostra que a governança representada pelos mecanismos estrutura, estratégia e controle explica 63% do valor observado do desempenho. Sugere, contudo, que as universidades federais devem aprimorar as práticas de governança relacionadas ao mecanismo de controle, para que possam obter melhor desempenho. Indica ainda a necessidade de reflexões mais profundas por parte dos stakeholders sobre os benefícios que as boas práticas de governança podem lhes trazer. Dessa forma, sugere-se que pesquisas futuras examinem a questão da governança por meio de investigação qualitativa e incluam na amostra também as universidades privadas.
Oliveira et al. (2022)	Analisar as relações entre a governança pública das universidades	A análise de correlação linear e diagrama de dispersão são empregadas inicialmente para mostrar a inexistência de	Os resultados apontam que não há qualquer relação direta entre o índice de boas práticas de governança do TCU e o desempenho acadêmico das

	federais e os seus respectivos desempenhos acadêmicos.	padrão e associação linear entre as variáveis de governança e desempenho acadêmico. A segunda técnica consiste na análise de regressão múltipla por mínimos quadrados ordinários. A base de dados é formada por indicadores de desempenho acadêmico relativos às 62 universidades federais públicas brasileiras.	instituições, em razão do que se acredita que haja uma necessidade de adequar o instrumento utilizado para a realidade das universidades federais brasileiras.
Pasquali, Nottar e Mello (2020)	Verificar se a adoção de práticas de governança pública tem correlação como o desempenho das universidades federais brasileiras	A pesquisa classifica-se como quantitativa, utilizando o método estatístico de correlação de Spearman. A amostra foi composta por 27 universidades. Os dados foram analisados com o auxílio do <i>software</i> SPSS.	Os resultados encontrados não sustentam uma relação significativa entre as variáveis de governança Liderança, Estratégia e Accountability mensuradas pelo TCU, e as variáveis de desempenho Ensino, Pesquisa, Citações, Perspectivas Internacionais e Indústria reportadas no Ranking Internacional THE. No entanto, como as universidades federais brasileiras listadas no ranking adotam a Governança Pública em algum nível, a contribuição dessas práticas em qualquer grau para um melhor desempenho não pode ser excluída.

**Fonte:** Elaborada pelos autores (2022).

O quadro 02 permite observar que as pesquisas identificadas partiram de objetivos gerais bastante diversos e estruturados sobre pontos de observação bastante diversificados. Um ponto que chama a atenção é que dois dos trabalhos objetivaram analisar a relação entre as práticas de governança pública aplicada ao contexto universitário e o desempenho acadêmico alcançado pelos estudantes.

Há destaque também para o fato de que a metodologia estudo de caso foi empregada na maioria dos trabalhos, tendo a análise documental associada a outros métodos como principal mecanismo de coleta de dados. No que se refere às conclusões dos trabalhos, foi verificado que as IES possuem uma visão aprimorada a respeito dos benefícios e da importância técnica e legal da implantação de mecanismos institucionais de governança, mas que o processo de implantação desses mecanismos ainda se encontra de modo muito incipiente nas instituições investigadas, necessidade de aprimoramentos que levem à concretização e efetivação de uma política de governança pública.

#### **4.4 Análise das metodologias de coletas de dados**

Um dos pontos que o presente trabalho buscou observar nos artigos analisados refere-se à abordagem metodológica empregada pelos pesquisadores na condução dos seus estudos, Essas informações estão apresentadas na Tabela 2, a seguir.

**Tabela 02: Metodologias de coletas de dados.**

<b>Tipo de pesquisa</b>	<b>Técnicas de coleta de dados</b>	<b>Quantidade de artigos</b>
Qualitativa	Entrevista	2
	Levantamento bibliográfico.	1
Quantitativa	Questionário	1
Quantitativa e qualitativa	Entrevista, questionário e documental	5

**Fonte:** Elaborada pelos autores (2022).

Analisando-se a tabela 02, verifica-se que há uma prevalência do emprego de tipos de pesquisa mista, na qual se realiza abordagem de caráter quali e quantitativo num mesmo estudo. Essa condição chama atenção pelo fato de que a maioria dos pesquisadores tem optado por realizar pesquisas mais abrangentes no que diz respeito a suas abordagens de análise.

A coleta de dados por meio da entrevista, da aplicação de questionário e de análise documental foi aplicada em todas as situações, variando apenas em relação à combinação entre o uso dessas técnicas.

#### **4.5 Principais achados dos estudos selecionados sobre governança nas IES públicas**

Dentro dessa mesma perspectiva, buscou-se também analisar os principais achados que esses estudos obtiveram. Assim, observou-se que o estudo de Montenegro e Bulgacov (2015), que investiga a relação entre a Governança e a Gestão Estratégica em curso de graduação sob a perspectiva da Teoria Ator-Rede, apresenta como principal achado a identificação de fatores não humanos e confirmação da estratégia como estrutura social que permite a diversidade de atividades e de atores no processo decisório.

O estudo de Teixeira *et al.* (2018), por sua vez, ao analisar aspectos da gestão estratégica de instituições federais de ensino superior da região nordeste, observou que essas instituições possuem grandes fragilidades no processo de estabelecimento e de monitoramento de seus objetivos estratégicos tornando-o oneroso e demorado. Na análise das causas dessa situação, a pesquisa identificou a necessidade de capacitação de pessoal buscando o desenvolvimento de talentos na área de gestão organizacional nos quadros das universidades estudadas.

Em sua pesquisa, Freire, Lemos e Barros (2019) objetivaram verificar o nível de aderência das instituições de ensino superior do estado de Pernambuco às práticas de governança eletrônica, identificando que há um nível diferenciado de adesão das instituições para cada um dos índices considerados nessa categoria de governança. O estudo conduzido por Sá e Faraco (2019), analisando a abordagem da governança no contexto dos cursos de

administração, teve como achados o fato de que o tema da governança ainda é pouco debatido nas instituições analisadas, uma vez que menos de 15,9% dos entrevistados informaram possuir um conhecimento consolidado sobre o tema, enquanto o restante informou não conhecer a temática ou possuir um conhecimento muito restrito.

No mais recente dos estudos coletados, Lugoboni e Marques (2022) objetivou identificar a interrelação entre os temas da governança pública e da sustentabilidade no contexto de instituições de ensino superior. O estudo foi conduzido por meio da análise documental do Plano de Gestão e o Plano de Desenvolvimento Institucional de uma universidade pública e da aplicação de questionário com gestores membros da administração superior e das unidades acadêmicas que compõem a instituição. A pesquisa identificou que, embora haja nos documentos institucionais práticas relacionadas à governança e às dimensões da sustentabilidade da organização, os dados coletados junto aos gestores apontam para uma adoção muito incipiente de tais ações na prática.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo teve por objetivo investigar como se caracteriza a produção científica sobre governança em IES e, para tal, utilizou como fonte de coleta de dados a SPELL e o Portal de Periódicos da CAPES. Considera-se que os objetivos geral e específicos foram alcançados. Essa investigação se deu a partir da observação dos periódicos de publicação e da evolução da pesquisa sobre o tema, da autoria e do perfil da autoria dos trabalhos, dos aspectos metodológicos empregados nas pesquisas, dos temas correlatos e das contribuições oferecidas por cada uma das pesquisas analisadas.

No concernente à evolução das pesquisas, observou-se que as publicações identificadas ocorreram dentro de 10 anos, sendo que nos anos iniciais desse período não foram identificadas publicações. Nos anos de 2015 a 2022, houve a publicação de nove artigos. Em relação aos periódicos a que os artigos estão vinculados, verifica-se que todos são da área da Administração, Ciências Contábeis e Turismo e que apresentam conceito Qualis/CAPES desde o tipo A2 até o tipo B5.

O perfil da autoria dos artigos mostrou diversidade, verificando-se a prevalência de autores com título de doutor, seguido por mestres, especialistas, graduados, pós-doutores e um autor com titulação não identificada.

Entre os temas correlatos à governança nas IES observados trabalhos elencados estão presentes a questão da sustentabilidade, da tecnologia da informação, da gestão estratégica e do ensino da Administração. De modo geral, os estudos apresentaram contribuições no sentido de apresentar os avanços e as deficiências que estão presentes no contexto da

governança aplicada à IES no Brasil. No referente às abordagens metodológicas empregadas, identificou-se que os estudos quali quantitativos possuem maior número.

Entende-se que o presente estudo bibliométrico apresenta contribuições no sentido de apresentar um perfil dos periódicos e dos autores, dos objetivos, das metodologias empregadas e dos resultados da pesquisa científica a respeito do tema da governança nas IES, segundo os periódicos listados nas plataformas SPELL e Periódicos da CAPES. Entre as principais dificuldades enfrentadas para o delineamento das relações próprias de um estudo bibliométrico, pode ser citado o baixo número de publicações disponíveis no período analisado, apresentando o total de nove artigos disponíveis. Como recomendação para futuros trabalhos, propõe-se a ampliação do escopo da pesquisa por meio da inserção de outras bases de dados e de publicações de outras nacionalidades.

## REFERÊNCIAS

- ASIF, M.; SEARCY, C. A composite index for measuring performance in higher education institutions. **International Journal of Quality & Reliability Management**, v. 31, n. 9, p. 983-1001, 2014.
- ALVARES, E.; GIACOMETTI, C.; GUSSO, E. **Governança corporativa: um modelo brasileiro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- BUTA, B.T.; TEIXEIRA, M.A.C.; Governança pública em três dimensões: conceitual, mensural e democrática. **Revista Organizações & Sociedade**, v.27, n.94, p. 370-395, 2020.
- FREIRE, W.; LEMOS, F.; BARROS, T. Práticas de Governança Eletrônica em Instituições Federais de Ensino Superior do Estado de Pernambuco. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 17, n. Ed. Especial, p. 196-209, 2019. Disponível: <http://dx.doi.org/10.21714/1679-18272019v17Esp.p196-209>.
- INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). **International Framework: good governance in the public sector**, 2013.
- JENSEN, M. C; MECKLING, W. H. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of financial economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976.
- JUNIOR, C.M.; SOUZA, M.T.S.; PARISOTTO, I.R.S.; PALMISANO, A. As leis da bibliometria em diferentes bases de dados. **Revista de Ciências da Administração**, v. 18, n. 44, p. 11-123, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2016v18n44p111>.
- LUGOBONI, L.F.; MARQUES, M. Governança pública e sustentabilidade em instituições de ensino. **Revista Gestão Organizacional**, v. 15, n. 2, p. 64-83, 2022. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v15i2.6591>.
- MATIAS-PEREIRA, J. **Curso de Gestão Estratégica na Administração Pública**. São Paulo: Editora Atlas S. A. 2012.
- MOITA, F.M.G.S.C.; ANDRADE, F.C.B. Ensino-pesquisa-extensão: um exercício de indissociabilidade na pós-graduação. **Revista Brasileira de Educação**. v. 14, n. 41, p. 269-280, maio/ago., 2009.
- MONTENEGRO, L.M.; BULGACOV, S. Governança e Estratégia de Cursos de Graduação em Administração na Perspectiva da Teoria Ator-Rede. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, n. 2, p. 212-231, 2015. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/34668/governanca-e-estrategia-de-cursos-de-graduacao-em-administracao-na-perspectiva-da-teoria-ator-rede/i/pt-br>.
- NAKAZATO, C. T. I.; SILVA, M. R.; VICENTIN, I. C. Comunicação dos princípios de governança pública nos portais governamentais das grandes capitais mundiais: uma visão continental. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 19, n. 4, p. 126-141, 2021.
- NUERNBERG, E.G.; ENSSLIN, S.A.; CARDOSO, T.L.; VALMOBIRDA, S.M.I.

Planejamento Estratégico de uma instituição de ensino superior federal brasileira: uma análise à luz do movimento de governança pública. Planejamento Estratégico de uma instituição de ensino superior federal brasileira: uma análise à luz do movimento de governança pública. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, vol. 14, núm. 3, 2016, Setembro-, pp. 29-52. Brasil.

PAGLIARUSSO, M.S. A organização temática da seção de estudos anteriores em artigos científicos. *Revista de Contabilidade e Organizações*, [S. l.], v. 14, p. e169787, 2020.

PAIVA, R.C.V.D.; BARBOSA, F.V.; GONÇALVES, R.G.; COSTA, D.D.M. Um estudo do Desempenho Financeiro em nove instituições de Ensino Superior. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 14, n. 1, p. 66 - 97, jan/abr., 2014.

RAMOS, K.H.C.; MONTEZANO, L.; PINHEIRO, A.O.; AVELAR, M.C. Percepções de Comitês sobre a Aplicação da Governança Pública Federal. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 14, n. 1, p. 95-119, 2021.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MELO RIBEIRO, H.C. Bibliometria: quinze anos de análise da produção acadêmica em periódicos brasileiros. **Biblios**, Pittsburgh, n. 69, p. 1-20, out. 2017. Disponível em: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1562-47302017000400001&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1562-47302017000400001&lng=es&nrm=iso).

SÁ, B.; FARACO, K.M.D.S. Ensino de governança corporativa no ensino superior: perspectiva dos cursos de administração. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**, v. 4, n. 2, p. 34-52, 2019. Disponível em:

<http://www.spell.org.br/documentos/ver/56977/ensino-de-governanca-corporativa-no-ensino-superior--perspectiva-dos-cursos-de-administracao/i/pt-br>.

SAUDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. **Research methods for business students**. Harlow, England: Pearson Education, 2000.

SOARES, S.V.; PICOLLI, I.R.A.; CASAGRANDE, J.L. Pesquisa Bibliográfica, Pesquisa Bibliométrica, Artigo de Revisão e Ensaio Teórico em Administração e Contabilidade.

**Administração: Ensino e Pesquisa**. Rio de Janeiro. v. 19 n. 2 p. 308–339 mai-ago 2018.

TEIXEIRA, A.F.; GOMES, R.C. Governança pública: uma revisão conceitual. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 70, n. 4, p. 519-550, 2019. DOI: 10.21874/rsp.v70i4.3089.

Disponível em: <https://revista.ena.gov.br/index.php/RSP/article/view/3089>. Acesso em: 9 maio. 2022.

TEIXEIRA, L.I.L.; ALMEIDA, A.J.B.; PAIVA, S.C.Q.; RODRIGUES, M.V. Governança em IFES do Nordeste: Concepção, Execução e Monitoramento da Gestão Estratégica .

**Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 28, p. 265-291, 2018. Disponível em:

<http://dx.doi.org/10.15603/1982-8756/roc.v14n28p265-291>.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. Versão 2 - Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. 80 p.

WORD BANK (WB). *Governance: the Word Bank experience*. Washington, 1994.