

Avaliação de Desempenho do Setor Público Regional: Uma Análise da Literatura Internacional

FERNANDA APARECIDA DA CUNHA

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)

fercunha11@gmail.com

ADEMAR DUTRA

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)

ademar.unisul@gmail.com

VINÍCIUS DEZEM

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA (UNISUL)

vinidezem@yahoo.com.br

Introdução

Devido à importância da avaliação de desempenho no setor público, seja nos contextos central, regional ou local, emerge a seguinte pergunta de pesquisa: Quais as características básicas e avançadas das publicações científicas internacionais sobre o tema avaliação do desempenho do setor público no contexto regional? Considera-se características básicas as que se referem aos resultados bibliométricos de uma amostra de artigos científicos relevantes e com reconhecimento científico e características avançadas aquelas que permitem analisar o conjunto de artigos quanto aos estágios de evolução.

Problema de Pesquisa e Objetivo

Para responder a pergunta de pesquisa formulada tem-se como objetivo geral analisar as características de publicações científicas internacionais sobre avaliação de desempenho do setor público no contexto regional, visando a construção de conhecimento sobre o tema. O alcance do objetivo proposto será viabilizado com o uso do instrumento de intervenção ProKnow-C (Knowledge Development Process – Constructivist) que possibilita mapear as publicações científicas e selecionar um conjunto de artigos com relevância e reconhecimento científico.

Fundamentação Teórica

A avaliação de desempenho pode contribuir para a eficiência do setor público, possibilitando conhecer onde os recursos estão sendo aplicados, se há desperdício, como anda a produtividade e a prestação dos serviços governamentais, fazendo com que as partes interessadas percebam as prioridades e a qualidade dos serviços prestados (Balaguer-Coll, Prior e Tortosa-Ausin, 2004; Ho e NI, 2005).

Metodologia

O presente estudo possui um caráter exploratório-descritivo. A pesquisa analisa os dados tanto de forma qualitativa quanto quantitativa. O instrumento de intervenção utilizado o Proknow-C é dividido basicamente em quatro etapas, a saber: Seleção de Portfólio Bibliográfico (PB); Análise bibliométrica do portfólio; Análise sistêmica; e identificação da pergunta e do objetivo de pesquisa. Nesta pesquisa serão operacionalizadas as etapas Seleção do Portfólio Bibliográfico e Bibliometria do Instrumento Proknow-C

Análise dos Resultados

O Portfólio Bibliográfico composto por 32 artigos foi possível identificar os periódicos e os autores os mais relevantes pelo número de publicações do PB na análise bibliométrica. Já na análise avançada foram utilizadas duas abordagens a de Srimai;Radford; Wrigh, (2011) se refere quanto a evolução da avaliação de desempenho e a de Melnyk et al. (2014) quanto a classificação. Na abordagem Melnyk et al(2014) foi identificado que 62% dos artigos utilizam abordagem de o sistema de medição de desempenho. Quanto à trajetória utilizada 54% dos artigos o primeiro caminho.

Conclusão

A análise bibliométrica revelou que os periódicos mais relevantes no PB foram Public Administration Review e Public Money and Management, foram identificados três autores que possuíam trajetória estabelecida nesta área que são Steve Martin, James Downe e Donald P. Moynihan. Na análise avançada foram utilizadas duas abordagens que no tocante o que pode ser observado é que a maioria dos artigos estão preocupados com as métricas da avaliação de desempenho, passando a mensuração do desempenho a dar suporte à realização das estratégias organizacionais.

Referências Bibliográficas

Ensslin, L., Ensslin, S. R., Dutra, A., Nunes, N. A., Reis, C. Bpm governance: A literature analysis of performance evaluation. Business Process Management Journal, 23(1) (in press) Dutra, A.; Ripoll-Feliu, V.M.; Fillol, A. G.; Ensslin, S. R.; Ensslin, L.(2015). The construction of knowledge from the scientific literature about the theme seaport performance evaluation, International Journal of Productivity and Performance Management, v. 64, iss 2, pp. 243 – 269.

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DO SETOR PÚBLICO REGIONAL: UMA ANÁLISE DA LITERATURA INTERNACIONAL

Resumo:

Esta pesquisa tem por objetivo analisar as características de publicações científicas internacionais sobre avaliação de desempenho do setor público no contexto regional, possibilitando a construção de conhecimentos nos pesquisadores e a identificando eventuais lacunas sobre o tema. Para isso, esta pesquisa, com abordagem qualitativa, utilizou a ferramenta *ProKnow-C* para a seleção e análise das características definidas pelos autores. Para isso, esta pesquisa, com abordagem qualitativa, utilizou a ferramenta *ProKnow-C* para a seleção e análise das características definidas pelos autores. A partir da formação do portfólio bibliográfico composto por 32 artigos foi possível identificar os periódicos *Public Administration Review* e *Public Money and Management* como os mais relevantes pelo número de publicações do PB. Dos 57 autores do PB foram identificados três autores que possuía trajetória estabelecida nesta área que são Steve Martin, James Downe e Donald P. Moynihan. Na análise avançada foram utilizadas duas abordagens de Srimai; Radford; Wrigh, (2011) se refere quanto a evolução da avaliação de desempenho e a de Melnyk et al. (2014) quanto a classificação. Na abordagem Melnyk et al. (2014) foi identificado que 62% dos artigos utilizam abordagem de o sistema de medição de desempenho. Quanto à trajetória utilizada alguns artigos tiveram duas classificações, sendo a mais relevante com 54% dos artigos o primeiro caminho que se refere transição de operações para as orientações estratégicas.

Palavras-Chave: Desenvolvimento regional/local, Avaliação de Desempenho; Revisão da Literatura; *ProKnow-C*.

1 INTRODUÇÃO

A gestão pública têm sido amplamente discutida nas últimas décadas com ênfase no aperfeiçoamento das práticas de gestão e nos procedimentos para a busca de maior eficiência (Astrini, 2014; Downe et al., 2010). Neste sentido os gestores públicos desenvolveram esforços no sentido de introduziu técnicas e ferramentas administrativas utilizadas no setor privado como por exemplo a avaliação de desempenho (Astrini, 2014).

Downe et al., 2010 informam que cada governo utilizou e implementou a avaliação de desempenho de acordo com as suas preferências político-administrativas, estabelecendo-se assim diferentes abordagens de acordo com os contextos avaliados. Alguns governos tornaram obrigatória a aplicação da avaliação de desempenho e outros deixaram a critério dos gestores, evidenciando-se diferentes metodologias, estratégias de implementação e utilização das informações pelos gestores, decorrentes dos processos avaliados (Balaguer-Coll, Prior e Tortosa-Ausin, 2004).

Neste sentido a avaliação de desempenho surgiu para auxiliar os governos a comunicarem os resultados à sociedade, apoiar os gestores na tomada de decisão e propiciar qualidade de vida para seus cidadãos, na medida em que metas e resultados passaram a ser atingidos (Ho, 2005; Bovaird e Loeffler, 2007; Yigitcanlar, T., & Lönnqvist, 2013).

A avaliação de desempenho pode contribuir para a eficiência do setor público, possibilitando conhecer onde os recursos estão sendo aplicados, se há desperdício, como anda a produtividade e a prestação dos serviços governamentais, fazendo com que as partes interessadas percebam as prioridades e a qualidade dos serviços prestados (Balaguer-Coll, Prior e Tortosa-Ausin, 2004; Ho e NI, 2005).

Devido à importância da avaliação de desempenho no setor público, seja nos contextos central, regional ou local, emerge a seguinte pergunta de pesquisa: Quais as características básicas e avançadas da publicações científicas internacionais sobre o tema avaliação do desempenho do setor público no contexto regional? Considera-se características básicas as

que se referem aos resultados bibliométricos de uma amostra de artigos científicos relevantes e com reconhecimento científico e características avançadas aquelas que permitem analisar o conjunto de artigos quanto aos estágios de evolução das práticas de avaliação de desempenho.

Para responder a pergunta de pesquisa formulada tem-se como objetivo geral analisar as características de publicações científicas internacionais sobre avaliação de desempenho do setor público no contexto regional, visando a construção de conhecimento sobre o tema. O alcance do objetivo proposto será viabilizado com o uso do instrumento de intervenção *ProKnow-C (Knowledge Development Process – Constructivist)* que possibilita mapear as publicações científicas e selecionar um conjunto de artigos com relevância e reconhecimento científico.

Esta pesquisa justifica-se pela importância, originalidade e viabilidade (CASTRO,1977). A importância está associada ao impacto da avaliação de desempenho junto aos gestores públicos e a sociedade em geral; a originalidade pela aplicação do ProKnow-C no contexto delineado; e a viabilidade fundamenta-se nos conhecimentos e competências dos autores da pesquisa para executá-la na forma proposta.

Nas seções seguintes, será apresentado o referencial teórico, a metodologia da pesquisa, bem como a discussão dos resultados obtidos e as conclusões da pesquisa.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção será abordado o tópico relativo à construção do referencial teórico, caracterizando a Avaliação de Desempenho Regional/local onde serão utilizados os artigos pertencentes ao Portfólio Bibliográfico.

2.1Avaliação De Desempenho Regional/Local

Nas últimas décadas os gestores públicos tem implantado a avaliação de desempenho para promover a eficiência do serviço público. Ho (2006), pautado em outros autores, destacou os benefícios da avaliação de desempenho no setor público, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1: Benefícios da avaliação de desempenho do setor público

Autor	Benefício
Hatry (1999)	Ajuda os gestores a desenvolver e justificar orçamentos e fazer o melhor uso dos recursos disponíveis. No processo, os gestores também vão ser capazes de medir e demonstrar a imparcialidade dos programas, assim como a construção de confiança no governo.
Ammons (2001)	A ferramenta ajuda o governo comunicar os resultados aos cidadãos e clientes, detectar deficiências operacionais em um estágio inicial, avaliar o desempenho dos funcionários de forma mais sistemática, subsidiar a discussão da alocação de recursos e operações de programas diretos para alcançar melhores resultados.
International City/County Management Association (ICMA 2001)	Contribui para o governo aprender e avançar em direção a objetivos das políticas públicas em especial a social e a economica.
GASB (2002); U.S. GAO (2000)	É uma ferramenta valiosa para aumentar a responsabilidade pública e o planejamento estratégico.

Fonte: Adaptado Ho, (2006).

Os benefícios destacados no Quadro 1 são convergentes e evidenciam os ganhos que o cidadão poderá ter, quando os gestores utilizarem práticas de avaliação de desempenho. Destacam-se questões associadas ao planejamento das políticas públicas, transparência, comunicação e aprendizagem.

Yigitcanlar; Lönnqvist, (2013) afirmam que o principal motivo que leva os gestores a implantarem a avaliação de desempenho está associado a geração de qualidade de vida para os cidadãos, pois os gestores adquirem conhecimentos que possibilitam a melhor utilização dos recursos disponíveis.

Hajnal & Ugródsy, (2015) descrevem cinco modalidades de avaliação de desempenho que são utilizadas pelos gestores públicos, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2: Modalidades de avaliação de desempenho

Rótulo	Características
Pré-desempenho	A medição é intuitiva e subjetiva, os dados não são incorporados no processo de tomada de decisão, não há nenhum uso dos dados existentes, e há um desconhecimento funcional generalizado.
Administração de Desempenho	Mensura as entradas e às vezes o processo. O uso de dados é limitado, e utilizado apenas para a aprendizagem interna.
Gestão de performances	Tem como foco sistemas de medição desempenho, mas o uso é desconectado, e há uma incoerência no sistema de gestão.
Gestão de Desempenho	Contempla sistemas de medição hierárquicos, que integram internamente dados para subsidiar as decisões políticas, sendo que o uso de dados é consistente e coerente.
Governança de Desempenho	é constituída pela interação das estruturas, processos e outros mecanismos que ligam redes de intervenientes (stakeholders), contempla um consolidado sistema de medição, em que os dados são utilizados com fins sociais.

Fonte: Adaptado de Hajnal e Ugródsy (2015); Bovaird e Loeffler (2007).

De forma genérica ao abordar a utilização dos sistemas de medição de desempenho, Sole, & Schiuma (2010) destacam vários problemas, dentre os quais destacam-se: as medidas de desempenho não foram construídas de acordo com o contexto avaliado; busca-se a seletividade das medidas, que podem caracterizar generalizações; as informações geradas com a medição não são utilizadas integralmente no processo de gestão.

2.2 Evolução e estágios da avaliação de desempenho

Srimai; Radford; Wrigh, (2011) e Melnyk et al. (2014) apresentam estágios de classificação das práticas de avaliação de desempenho. Enquanto os primeiros autores sintetizam em quatro estágios evolutivos, que possibilitam enquadrar determinada prática avaliativa, os segundos desmistificam a prática de avaliação de desempenho em termos de mensuração ou gestão do desempenho. A partir dos preceitos informados pelos autores citados, os artigos que integram o Portfólio Bibliográfico desta pesquisa serão analisados frente a tais preceitos.

A evolução da medição de desempenho é classificada por Srimai; Radford; Wrigh, (2011) em quatro caminhos evolutivos, a saber: (i) na transição de operações para as orientações estratégicas; (ii) na transição de medição para domínios de gestão; (iii) na transição de estático para perspectivas dinâmicas; e, (iv) na transição do acionista aos valores das partes interessadas (*stakeholders*).

Já Melnyk et al. (2014) propõem a classificação das práticas avaliativas em dois grandes grupos que são: (i) sistema de medição de desempenho, que consiste na elaboração de métricas e coleta de dados, na análise e interpretação de dados de desempenho; e, (ii)

sistema de gestão de desempenho que consiste em avaliar os resultados obtidos em relação ao planejamento realizado (*gaps*), possibilitando introduzir ações corretivas.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta seção, Metodologia da Pesquisa, contempla o enquadramento metodológico e o instrumento de intervenção ProKnow-C, utilizado para o mapeamento e análise das publicações científicas relacionadas ao tema da pesquisa.

3.1 Enquadramento Metodológico

O presente estudo possui um caráter exploratório-descritivo. O caráter exploratório é justificado pelo objetivo da pesquisa – de construir conhecimento nos pesquisadores - sobre o tema Avaliação de Desempenho do Setor Público no contexto regional; já o caráter descritivo é justificado quando da evidenciação das características/pilares dessa área de conhecimento (RICHARDSON, 1999).

A natureza do artigo, classifica-se como teórico-ilustrativa, uma vez que demonstra, passo-a-passo, como operacionalizar o instrumento Proknow-C para que qualquer pesquisador possa replicá-lo para gerar conhecimento em sua área de interesse (ALAVI; CARLSON, 1992).

Este estudo faz uso de dados primários e secundários. A etapa de seleção do portfolio bibliográfico, faz uso de dados primários, uma vez que as delimitações são feitas pelos pesquisadores em todas as escolhas demandadas no processo. Já a etapa de Análise Bibliométrica, faz uso de dados secundários, uma vez que as características são identificadas no PB, decorrente das bases de dados selecionadas (RICHARDSON, 1999).

A pesquisa analisa os dados tanto de forma qualitativa quanto quantitativa. A abordagem qualitativa fica evidenciada durante toda a etapa de seleção dos artigos do Portfólio Bibliográfico, bem como na interpretação dos dados provenientes da análise bibliométrica. A abordagem quantitativa fica evidenciada na etapa análise bibliométrica do PB, quando da identificação das características que se configuram como os pilares da área, uma vez que é feita pela contagem da quantidade de ocorrência (RICHARDSON, 1999).

O enquadramento quanto ao resultado da pesquisa é caracterizado como aplicado. Essa característica é evidenciada a partir do objetivo da pesquisa, que é construir conhecimento para aplicação à solução de problemas específicos, aqui para o tema Avaliação de Desempenho do Setor Público no contexto regional.

Quanto aos procedimentos técnicos, a pesquisa utiliza-se de pesquisa bibliográfica, uma vez que é realizada uma análise de publicações científicas, com contribuição de diferentes autores sobre o assunto, com acesso permitido via Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), sendo reconhecidas no domínio científico e acadêmico. A pesquisa também se utiliza de pesquisa-ação, visto que os pesquisadores estão envolvidos de modo cooperativo e participativo para resolução do problema, evidenciando-se mais claramente durante a fase de aderência das palavras-chave (RICHARDSON, 1999).

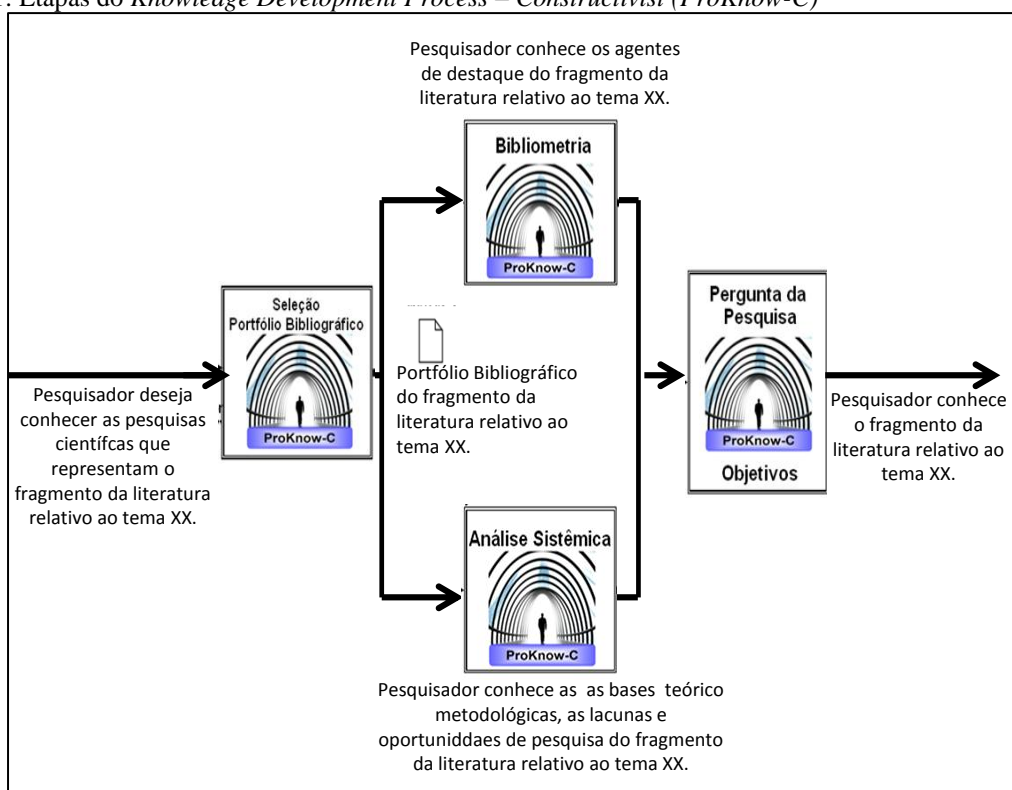
3.2 Instrumento Knowledge Development Process – Constructivist (ProKnow-C)

O instrumento de intervenção utilizado o *Proknow-C* teve sua origem no Laboratório Multicritério de Apoio à Decisão (LabMCDA), vinculado ao Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas da Universidade Federal de Santa Catarina (Brasil), sob a coordenação

do Prof. Ph.D. Leonardo Ensslin, onde surgiu as primeiras publicações a partir de 2008. O ProKnow-C tem como objetivo a construção de conhecimento no pesquisador, estabelecendo uma forma estruturada para o mapeamento, seleção e análise da literatura científica internacional, que resulta em um Portfólio Bibliográfico composto por artigos relevantes e com reconhecimento científico, acerca de um tema. (CHAVES et al, 2015; ROSA et al, 2015; LACERDA et al, 2012; VALMORBIDA et al, 2014; TASCA *et. al.*, 2010; ENSSLIN et al., 2012; AZEVEDO et al., 2013; LACERDA, ENSSLIN e ENSSLIN, 2011; MARTINS, LACERDA e ENSSLIN, 2013).

O Proknow-C é dividido basicamente em quatro etapas, a saber: Seleção de Portfólio Bibliográfico (PB); Análise bibliométrica do portfólio; Análise sistêmica; e identificação da pergunta e do objetivo de pesquisa (CHAVES et al, 2015; ENSSLIN; ENSSLIN e PACHECO, 2012). Essas etapas são apresentadas conforme Figura 01.

Figura 01: Etapas do Knowledge Development Process – Constructivist (ProKnow-C)



Fonte: Knowledge Development Process–Constructivist (ProKnow-C) (Adaptado de Ensslin *et al.*, 2014).

Nesta pesquisa serão operacionalizadas as etapas Seleção do Portfólio Bibliográfico e Bibliometria do Instrumento Proknow-C

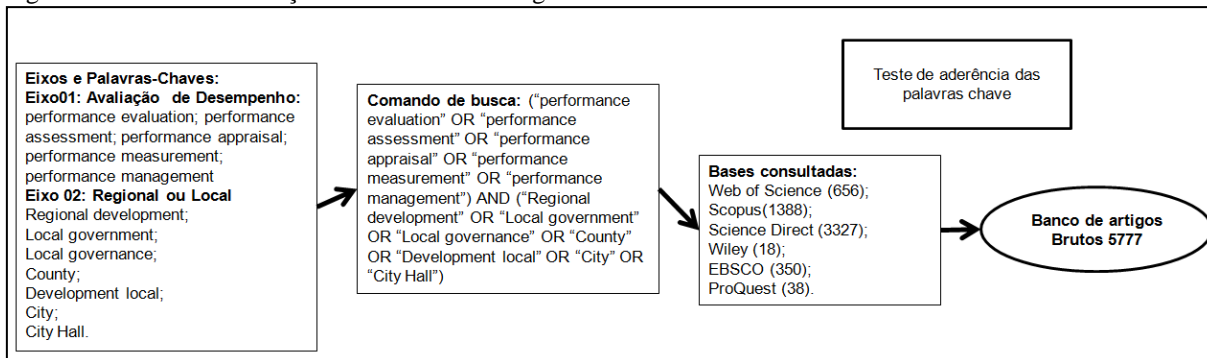
A etapa Seleção do Portfólio Bibliográfico consiste na definição do eixo de pesquisa na seleção das palavras chaves e a aplicação de filtros que permite a identificação do Portfólio Bibliográfico (PB). Os filtros envolvem os seguintes procedimentos: a delimitação temporal, alinhamento título, reconhecimento científico, alinhamento resumo e integral (DUTRA *et al.*, 2015).

A etapa Análise Bibliométrica do PB que baseia-se na verificação dos artigos que mais se destacam em termos de citação, autores e periódicos. Verificam-se os autores que aparecem em mais de um artigo, os que possuem trajetória na área de pesquisa e os periódicos mais citados no PB (DUTRA *et al.*, 2015)

3.2.1 Procedimentos para Coleta dos Dados

Para atender ao objetivo desta pesquisa, realizou-se a seleção do portfólio bibliográfico - etapa (i) do *ProKnow-C*. As Figuras 2 e 4 ilustram a operacionalização desta etapa de coleta dos dados, resultando nos artigos do PB que representam o fragmento da literatura sobre Avaliação de Desempenho do Setor Público no contexto regional.

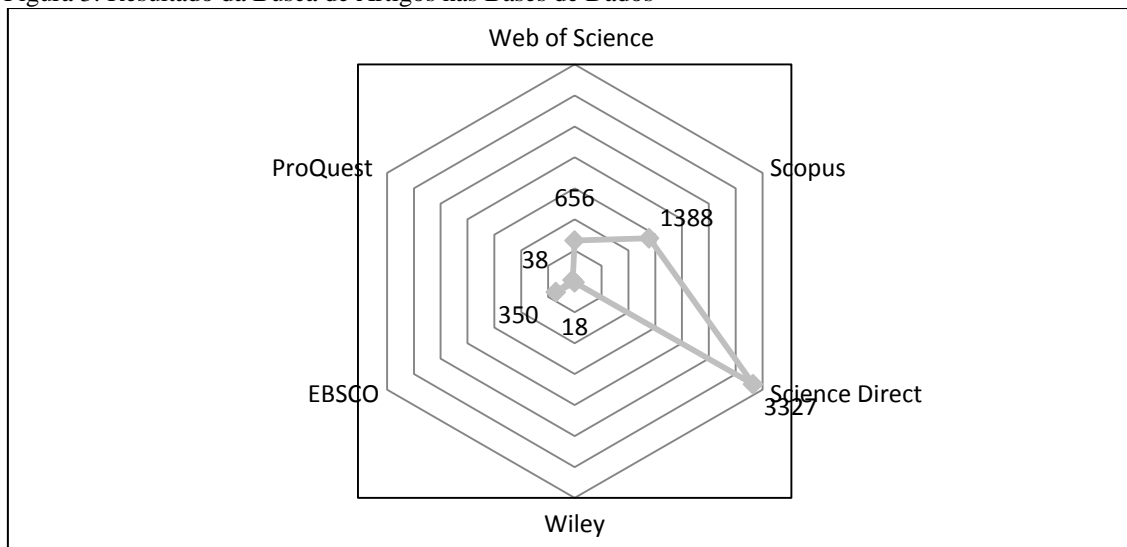
Figura 2: Processo de Seleção do Portfólio Bibliográfico



Fonte: Desenvolvido pelos autores com resultados apresentados no *Knowledge Development Process-Constructivist* (ProKnow-C).

O período da coleta dos dados com a aplicação do instrumento *ProKnow-C* ocorreu entre os dias 07 e 28 de março de 2016, com delimitação temporal de 2005 a 2015. A quantidade de artigos em cada Bases de Dados pode ser observado na Figura 03.

Figura 3: Resultado da Busca de Artigos nas Bases de Dados

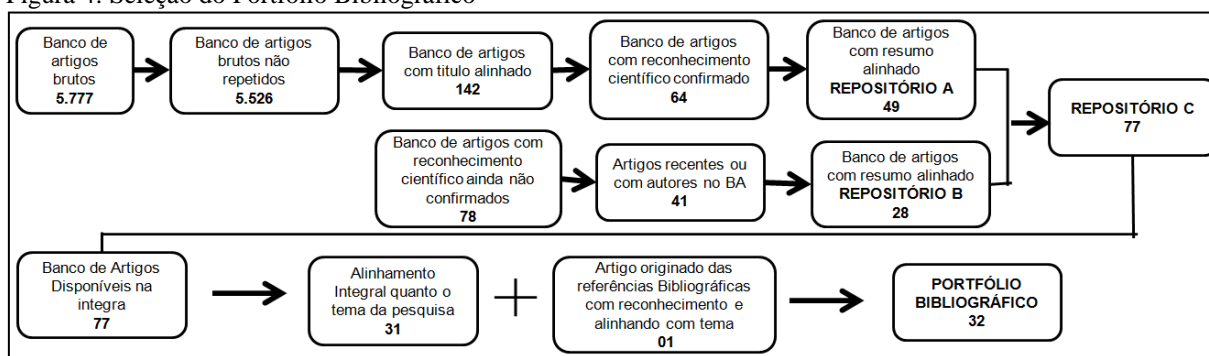


Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

Como podemos observar na Figura 3 a base teve maior representatividade com 57,6% foi Science Direct com 3327 artigos, seguido Scopus com 1388 artigos representando 24%, e a base com menor representatividade com 0,3% foi Wiley com 18 artigos.

A Figura 4, apresenta a continuidade do fluxo de seleção do Portfólio Bibliográfico.

Figura 4: Seleção do Portfólio Bibliográfico



Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

Conforme podemos contemplar na figura 4 após a identificação do banco de artigos brutos foram realizadas filtragens como: a exclusão dos artigos repetidos, alinhamento com título, reconhecimento científico, alinhamento com resumo e o alinhamento integral com os eixos de pesquisa. No final permaneceram 31 artigos com alinhamento integral quanto ao tema de pesquisa. Na próxima etapa foi realizada a seleção nas referências do portfólio, onde foram submetidas pelas mesmas filtragens, sendo acrescentando 01 artigo ao Portfólio Bibliográfico, totalizando 32 artigos que passam a denominar-se Portfólio Bibliográfico - PB.

3.2.2 Procedimentos para Análise dos Dados

A análise dos dados baseia-se nas informações extraídas dos 32 artigos científicos do PB e de suas referências, por meio da análise bibliométrica, conforme preconizado pelo instrumento *ProKnow-C*. No contexto do *ProKnow-C*, a análise bibliométrica objetiva verificar as características das publicações da área de conhecimento em investigação, com vistas a construir conhecimento no pesquisador para que o mesmo saiba onde buscar novas informações sobre o tema (DUTRA *et al.*, 2015).

Nesta pesquisa, as características básicas analisadas dizem respeito: (i) aos autores de destaque, com trajetória nesta área de conhecimento; (ii) os artigos relevantes e com reconhecimento científico; e, (iii) aos periódicos científicos que têm devotado espaço à divulgação de pesquisas sobre o tema. Posteriormente, aplicou-se as características avançadas que visam classificar os artigos do PB, a partir dos preceitos propostos por Melnyk *et al.* (2014) e de Srimai; Radford; Wrigh (2011).

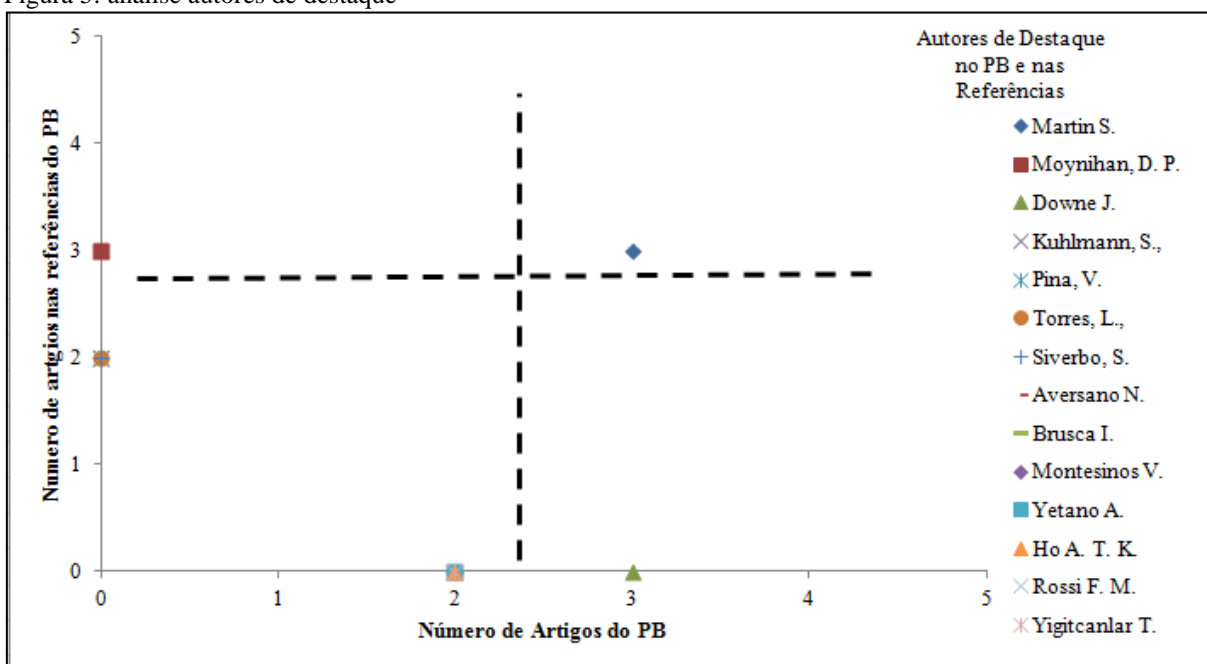
4.RESULTADOS

Apresenta-se nesta seção os resultados referentes as características bibliométricas básicas do Portfólio Bibliográfico (PB) e posteriormente as características avançadas.

4.1 Análise Bibliométrica: características básicas

Com base na análise do PB foram identificados 57 autores, já no banco artigo das referências foram identificados 83 autores. Na análise dos autores, comparando PB com o banco artigos na referência, observou-se que há apenas um autor de destaque com três artigos em cada uma das bases de dados como podemos observar na figura 5.

Figura 5: analise autores de destaque



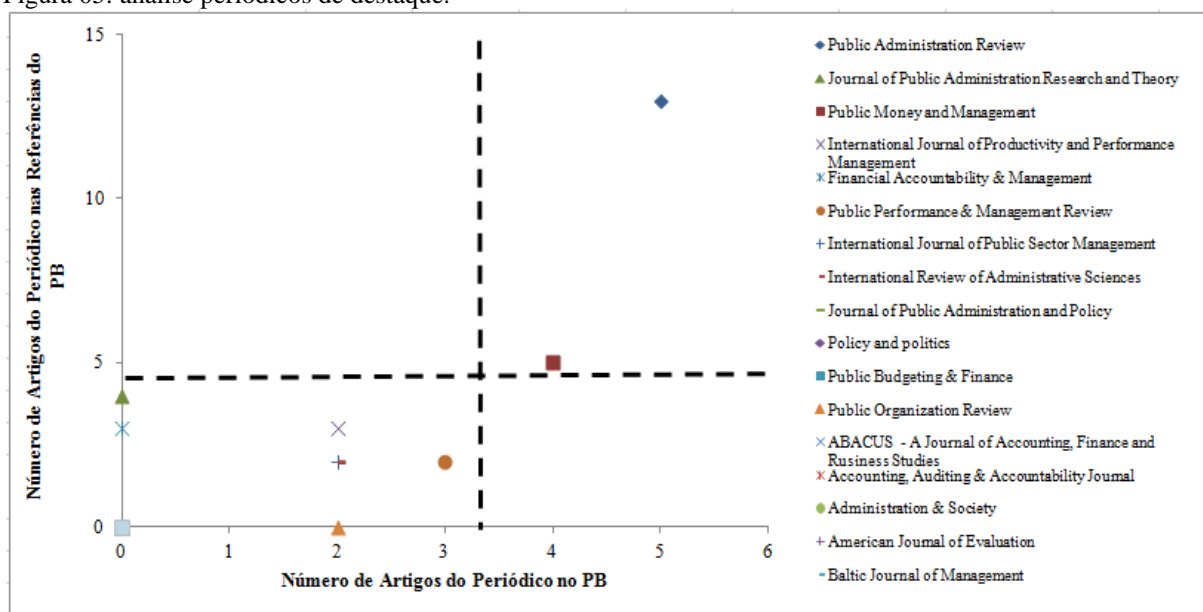
Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Contemplando a figura 5 observamos que apenas um autor possui artigos tanto no PB quanto nas referências do PB, o Dr. Steve Martin possui três artigos em cada base de dados. Podemos observar que ele possui uma trajetória na sobre o tema de pesquisa sendo um dos fundadores Centre for Local & Regional Government Research at Cardiff University e dispõem de diversos trabalhos na Inglaterra, o Dr. Steve Martin é professor of Public Policy and Management at Cardiff Business School e Diretor of the Public Policy Institute for Wales (RCS, 2016).

Outros autores que podemos observar são: com três artigos no PB é o Dr. James Downe, Diretor do Director, Centre for Local & Regional Government Research; e com três artigos nas referências do PB destacamos o PhD Donald P. Moynihan Professor Robert M. La Follette School of Public Affairs.

Outro levantamento realizado diz respeito à análise dos periódicos, que no PB representa 19 periódicos e no banco das referências representa um total de 22 periódicos.

Figura 05: análise periódicos de destaque.



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Os jornais mais citados tanto no PB quanto nos artigos das referências do PB foram Public Administration Review, com 5 e 13 artigos respectivamente, que possui fator de impacto 1.973, e Public Money and Management, com 4 e 5 artigos respectivamente.

4.2 Análise Bibliométrica: Características Avançadas

Como variáveis avançadas foram utilizados dois métodos o de Melnyk et al. (2014), que se refere ao tipo de sistema utilizado, e o Srimai; Radford; Wrigh (2011), que classificam os artigos de acordo com quatro características da mensuração de desempenho.

A primeira análise avançada refere-se ao tipo de sistema de avaliação utilizado que é apresentado por Melnyk et al. (2014), sendo os artigos classificados de acordo com o sistema abordado conforme quadro 3.

Quadro 3: Classificação conforme a abordagem Melnyk et al. (2014)

Artigos	Sistema de Medição desempenho	Sistema de Gestão desempenho
Melkers, J., & Willoughby, K. (2005). Models of performance-measurement use in local governments: Understanding budgeting, communication, and lasting effects. <i>Public Administration Review</i> , 65(2), 180-190.		X
Balaguer-Coll, M. T., Prior, D., & Tortosa-Ausina, E. (2007). On the determinants of local government performance: A two-stage nonparametric approach. <i>European Economic Review</i> , 51(2), 425-451.	X	
Pollanen, R. M. (2005). Performance measurement in municipalities: Empirical evidence in Canadian context. <i>International Journal of Public Sector Management</i> , 18(1), 4-24.	X	
Ho, A. T. K. (2006). Accounting for the value of performance measurement from the perspective of Midwestern mayors. <i>Journal of Public Administration Research and Theory</i> , 16(2), 217-237.	X	

Greiling, D. (2005). Performance measurement in the public sector: the German experience. <i>International Journal of Productivity and Performance Management</i> , 54(7), 551-567.	x	
Kuhlmann, S. (2010). Performance Measurement in European local governments: a comparative analysis of reform experiences in Great Britain, France, Sweden and Germany. <i>International Review of Administrative Sciences</i> , 76(2), 331-345.		x
Speklé, R. F., & Verbeeten, F. H. (2014). The use of performance measurement systems in the public sector: effects on performance. <i>Management Accounting Research</i> , 25(2), 131-146.		x
Bovaird, T., & Loeffler, E. (2007). Assessing the quality of local governance: a case study of public services. <i>Public Money and Management</i> , 27(4), 293-300.		x
Yigitcanlar, T., & Lönnqvist, A. (2013). Benchmarking knowledge-based urban development performance: Results from the international comparison of Helsinki. <i>Cities</i> , 31, 357-369.		x
Jääskeläinen, A., & Lönnqvist, A. (2011). Public service productivity: how to capture outputs?. <i>International Journal of Public Sector Management</i> , 24(4), 289-302.	x	
Downe, J., Grace, C., Martin, S., & Nutley, S. (2010). Theories of public service improvement: A comparative analysis of local performance assessment frameworks. <i>Public management review</i> , 12(5), 663-678.		x
Torres, L., Pina, V., & Yetano, A. (2011). Performance measurement in Spanish local governments. A cross-case comparison study. <i>Public administration</i> , 89(3), 1081-1109.	x	
Da Cruz, N. F., & Marques, R. C. (2014). Revisiting the determinants of local government performance. <i>Omega</i> , 44, 91-103.	x	
Woolum, J. (2011). Citizen involvement in performance measurement and reporting: A comparative case study from local government. <i>Public Performance & Management Review</i> , 35(1), 79-102.		x
Yigitcanlar, T. (2014). Position paper: benchmarking the performance of global and emerging knowledge cities. <i>Expert Systems with Applications</i> , 41(12), 5549-5559.		x
Montesinos, V., & Brusca, I. (2009). Towards performance, quality and environmental management in local government: the case of Spain. <i>Local Government Studies</i> , 35(2), 197-212.	x	
Amirkhanyan, A. A. (2011). What is the effect of performance measurement on perceived accountability effectiveness in state and local government contracts?. <i>Public Performance & Management Review</i> , 35(2), 303-339.	x	
Sole, F., & Schiuma, G. (2010). Using performance measures in public organisations: challenges of Italian public administrations. <i>Measuring Business Excellence</i> , 14(3), 70-84.	x	
Padovani, E., & Scorsone, E. (2009). Comparing local governments' performance internationally: a mission impossible?. <i>International Review of Administrative Sciences</i> , 75(2), 219-237.	x	
Cowell, R., Downe, J., Martin, S., & Chen, A. (2012). Public confidence and public services: it matters what you measure. <i>Policy & Politics</i> , 40(1), 120-140.	x	
Wilson, R., Cornford, J., Baines, S., & Mawson, J. (2011). New development: Information for localism? Policy sense-making for local governance. <i>Public Money & Management</i> , 31(4), 295-300.	x	

Carassus, D., Favoreu, C., & Gardey, D. (2014). Factors that determine or influence managerial innovation in public contexts: The case of local performance management. <i>Public Organization Review</i> , 14(2), 245-266.	x	
Montesinos, V., Brusca, I., Rossi, F. M., & Aversano, N. (2013). The usefulness of performance reporting in local government: comparing Italy and Spain. <i>Public Money & Management</i> , 33(3), 171-176.	x	
Yetano, A. (2013). What Drives the Institutionalization of Performance Measurement and Management in Local Government?. <i>Public Performance & Management Review</i> , 37(1), 59-86.	x	
Manes Rossi, F., & Aversano, N. (2015). Advancing performance measurement: Italian local government vis-à-vis the IPSASB project. <i>International Journal of Productivity and Performance Management</i> , 64(1), 76-93.	x	
Martin, J., & Spano, A. (2015). From performance management to strategic local government leadership: lessons from different cultural settings. <i>Public Money & Management</i> , 35(4), 303-310.		x
Astrini, N. J. (2015). Local government performance measurement: developing indicators based on IWA 4: 2009. <i>Public Organization Review</i> , 15(3), 365-381.	x	
Charbonneau, É., & Bellavance, F. (2015). Performance management in a benchmarking regime: Quebec's municipal management indicators. <i>Canadian Public Administration</i> , 58(1), 110-137.	x	
Döring, H., Downe, J., & Martin, S. (2015). Regulating public services: how public managers respond to external performance assessment. <i>Public Administration Review</i> , 75(6), 867-877.		x
Angiola, N., & Bianchi, P. (2015). Public Managers' Skills Development for Effective Performance Management: Empirical evidence from Italian local governments. <i>Public Management Review</i> , 17(4), 517-542.	x	
Hajnal, G., & Ugródsy, M. (2015). Use and Utilization of Performance Information in Hungary: Exemplary Cases from the Local-Government and the Higher-Education Sectors. <i>NISPAcee Journal of Public Administration and Policy</i> , 8(2), 23-48.	x	
Ho, A. T. K., & Ni, A. Y. (2005). Have Cities Shifted to Outcome-Oriented Performance Reporting?—A Content Analysis of City Budgets. <i>Public Budgeting & Finance</i> , 25(2), 61-83.	x	

Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

Como podemos observar foram classificados 22 artigos que explicam o Sistema de Medição de Desempenho, o que representa 62% dos artigos, isso significa que esses artigos abordam sobre alguns desses itens: a elaboração de métricas, a coleta de dados, a análise e interpretação de dados de desempenho (MELNYK et al., 2014).

Observamos que apenas 10 artigos (31%) abordam o Sistema de Gestão de Desempenho, esses artigos comentam sobre a avaliação dos resultados obtidos em relação ao planejamento realizado (*gaps*), a compreensão das deficiências e a introdução e acompanhamento das ações corretivas (MELNYK et al., 2014)..

A segunda análise avançada utilizada diz respeito aos caminhos da mensuração de desempenho apresentados por Srimai; Radford; Wrigh (2011) conforme Quadro 4.

Quadro 4: Classificação conforme a abordagem Srimai; Radford; Wrigh (2011)

Artigos	1. A transição de operações para as orientações estratégicas	2. Transição de medição para domínios de gestão	3. Transição de estático para perspectivas dinâmicas	4. Transição do acionista aos valores das partes interessadas
Melkers, J., & Willoughby, K. (2005).		x		
Balaguer-Coll, M. T., Prior, D., & Tortosa-Ausina, E. (2007).	x			
Pollanen, R. M. (2005).	x			
Ho, A. T. K. (2006).	x			x
Greiling, D. (2005).	x			
Kuhlmann, S. (2010).		x		
Speklé, R. F., & Verbeeten, F. H. (2014).		x		
Bovaird, T., & Loeffler, E. (2007).				x
Yigitcanlar, T., & Lönnqvist, A. (2013).		x		x
Jääskeläinen, A., & Lönnqvist, A. (2011).				x
Downe, J., Grace, C., Martin, S., & Nutley, S. (2010).		x		x
Torres, L., Pina, V., & Yetano, A. (2011).	x			
Da Cruz, N. F., & Marques, R. C. (2014).	x			
Woolum, J. (2011).				x
Yigitcanlar, T. (2014).		x		
Montesinos, V., & Brusca, I. (2009).	x			
Amirkhanyan, A. A. (2011).	x			
Sole, F., & Schiuma, G. (2010).	x			
Padovani, E., & Scorsone, E. (2009).	x			
Cowell, R., Downe, J., Martin, S., & Chen, A. (2012).				x
Wilson, R., Cornford, J., Baines, S., & Mawson, J. (2011).	x			
Carassus, D., Favoreu, C., & Gardey, D. (2014).	x			
Montesinos, V., Brusca, I., Rossi, F. M., & Aversano, N. (2013).	x			
Yetano, A. (2013).				
Manes Rossi, F., & Aversano, N. (2015).	x			
Martin, J., & Spano, A. (2015).		x		
Astrini, N. J. (2015).	x			x
Charbonneau, É., & Bellavance, F. (2015).	x			

Döring, H., Downe, J., & Martin, S. (2015).		x		
Angiola, N., & Bianchi, P. (2015).	x			
Hajnal, G., & Ugrósdý, M. (2015).	x			
Ho, A. T. K., & Ni, A. Y. (2005).	x			

Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

Alguns dos artigos foram classificados em dois elementos, sendo que a segunda classificação sempre corresponde ao quarto caminho evolutivo que se refere à transição do acionista aos valores das partes interessadas. Isso demonstra a preocupação dos autores com a inclusão das preocupações dos *stakeholders*.

O primeiro caminho evolutivo que se refere à transição de operações para as orientações estratégicas possuiu a maior representatividade com 54% dos artigos classificados com nessa abordagem. Percebe-se então a preocupação dos autores na utilização da mensuração de desempenho em dar suporte as ações estratégicas das organizações.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo identificar o que a literatura científica internacional apresenta sobre o tema Avaliação de Desempenho do Regional/local, visando assim à construção de conhecimento para os pesquisadores e identificando eventuais de lacunas sobre o tema.

Para alcançar esse objetivo foi utilizado como instrumento de intervenção para o *Knowledge Development Process – Constructivist (ProKnow-C)* que permitiu selecionar um portfólio bibliográfico composto de 32 artigos.

A análise bibliométrica revelou que os periódicos mais relevantes no PB foram *Public Administration Review e Public Money and Management*. Quanto aos autores, identificou-se que as pesquisas são realizadas por autores que possuem trajetória com a temática estudada. Dos 57 autores do PB foram identificados três autores que possuía trajetória estabelecida nesta área que são Steve Martin, James Downe e Donald P. Moynihan.

Na análise avançada foram utilizadas duas abordagens a de Srimai; Radford; Wrigh, (2011) se refere quanto a evolução da avaliação de desempenho e a de Melnyk et al. (2014) quanto a classificação. Na abordagem Melnyk et al. (2014) foi identificado que 62% dos artigos utilizam abordagem de o sistema de medição de desempenho. Quanto à trajetória utilizada alguns artigos tiveram duas classificações, sendo a mais relevante com 54% dos artigos o primeiro caminho que se refere transição de operações para as orientações estratégicas.

No tocante o que pode ser observado é que a maioria dos artigos estão preocupados com as métricas da avaliação de desempenho, passando a mensuração do desempenho a dar suporte à realização das estratégias organizacionais.

Quanto às limitações da pesquisa, têm-se: (i) restrição quanto ao idioma, pois a pesquisa se restringiu a artigos na língua inglesa; (ii) definição das características que foram analisadas pelos pesquisadores, principalmente as variáveis avançadas onde às variáveis investigadas foram de interpretação e julgamento dos pesquisadores.

E, por fim, sugere-se, para trabalhos futuros sugere-se a ampliação desta pesquisa em outras bases de dados, outros idiomas e aplicação de outras variáveis avançadas.

REFERÊNCIAS

Astrini, N. J. (2015). Local government performance measurement: developing indicators based on IWA 4: 2009. *Public Organization Review*, 15(3), pp.365-381.

Azevedo, R.C., Lacerda, R.T.O., Ensslin, L., Jungles, A.E. and Ensslin, S.R. (2013), “Performance measurement to aid decision making in the budgeting process for apartment-building construction: case study using MCDA-C”, *Journal of Construction Engineering and Management*. vol. 139, n. 2, pp. 225-235.

Balaguer-Coll, M. T.; Prior, D., & Tortosa-Ausina, E. (2007). On the determinants of local government performance: A two-stage nonparametric approach. *European Economic Review*, 51(2), 425-451.

Bovaird, T., & Loeffler, E. (2007). Assessing the quality of local governance: a case study of public services. *Public Money and Management*, 27(4), 293-300.

Castro, C. M. A prática da pesquisa. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

Downe, J., Grace, C., Martin, S., & Nutley, S. (2010). Theories of public service improvement: A comparative analysis of local performance assessment frameworks. *Public management review*, 12(5), 663-678.

Dutra, A.; Ripoll-Feliu, V.M.; Fillol, A. G.; Ensslin, S. R.; Ensslin, L..(2015). The construction of knowledge from the scientific literature about the theme seaport performance evaluation, **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 64, iss 2, pp. 243 – 269. <http://dx.doi.org/10.1108/IJPPM-01-2014-0015>.

Ensslin, L.; Ensslin, S. R.; Pacheco, G. C. (2012).Um estudo sobre segurança em estádios de futebol baseado na análise da literatura internacional. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 17(2), pp. 71-91.

Ensslin, L., Ensslin, S. R., Dutra, A., Nunes, N. A., Reis, C. Bpm governance: A literature analysis of performance evaluation. *Business Process Management Journal*, 23(1) (in press)

Lacerda, Rogério Tadeu de Oliveira; Ensslin, Leonardo; Ensslin, Sandra Rolim. (2012). Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho. *Gest. Prod.*, São Carlos, v. 19, n. 1, pp. 59-78.

Lacerda, R.T.O., Ensslin, L. and Ensslin, S.R. (2011), “A performance measurement framework in portfolio management: a constructivist case”, *Management Decision*, Vol. 49 No. 4, pp. 1-15.

Haves, Leonardo Corrêa; ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra Rolim; KUSTERKO, Sheila Karoline. **Avaliação de desempenho em sistemas de abastecimento de água: seleção de referencial teórico e análise bibliométrica**. *Revista Eletrônica em Gestão, Educação e Tecnologia Ambiental Santa Maria*, v. 19, n. 2, mai-ago. p. 899-912. 2015.

- Hajnal, G., & Ugródsy, M. (2015). Use and Utilization of Performance Information in Hungary: Exemplary Cases from the Local-Government and the Higher-Education Sectors. *NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 8(2), 23-48.
- Ho, A. T. K. (2006). Accounting for the value of performance measurement from the perspective of Midwestern mayors. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(2), 217-237.
- Ho, A. T. K., & Ni, A. Y. (2005). Have Cities Shifted to Outcome-Oriented Performance Reporting?—A Content Analysis of City Budgets. *Public Budgeting & Finance*, 25(2), 61-83.
- Martins, R., Lacerda, R., & Ensslin, L. (2013). Um estudo bibliométrico sobre avaliação de desempenho em instituições de ensino superior. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 6(3), 238-265.
- Melnyk, S. A.; Bititci, U.; Platts, K.; Tobias, J. & Andersen, B. (2013). *Is performance measurement and management fit for the future?* *Management Accounting Research*. 25 (2). p.14.
- RCI. (2016). People. Disponível em:< <http://www.ukrcs.uk/steve-martin/>>. Acesso em: 10 maio 2016.
- Rosa, Priscila Alano da; Petri, Sérgio Murilo; Matos, Lucas dos Santos; Ensslin, Sandra Rolim; Ferreira, Luiz Felipe. (2015, jan./abr.). Avaliação De Desempenho No Planejamento Tributário: Aplicação Do Processo *Proknow-C* em *International Electronic Libraries*. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, ISSN 2318-1001, João Pessoa, v. 3, n. 1, pp. 69-83.
- Sole, F., & Schiuma, G. (2010). Using performance measures in public organisations: challenges of Italian public administrations. *Measuring Business Excellence*, 14(3), pp. 70-84.
- Srimai, S., Radford, J. and Wright, C. (2011), *Evolutionary paths of performance measurement an overview of its recent development*, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 60 No. 7, pp. 662-687.
- Valmorbida, S. M. I., Ensslin, S. R., Ensslin, L., Bortoluzzi, S. C., Chaves, L. C.(2014, Jan-Mar.). Mapeamento das Publicações do Tema Gestão Pública com Foco em Resultados. *RIC - Revista de Informação Contábil* - ISSN 1982-3967 - Vol. 8, no 1, pp. 28-51.
- Yigitcanlar, T., & Lönnqvist, A. (2013). Benchmarking knowledge-based urban development performance: Results from the international comparison of Helsinki. *Cities*, 31, 357-369.