

Governança universitária no contexto brasileiro: evidências e lacunas de pesquisas

RUBENS CARLOS RODRIGUES

UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

Governança universitária no contexto brasileiro: evidências e lacunas de pesquisas

1 Introdução

Conforme o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2014, 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”. No âmbito público refere-se às interações entre estruturas, processos e tradições, as quais determinam o equilíbrio de poder entre os envolvidos e norteia o processo decisório, tendo como principal propósito a garantia que os interesses dos grupos ou motivações pessoais não se sobreponham aos interesses da coletividade e o fim público (BRASIL, 2014).

A estrutura e as funções dos governos têm sido objeto de reformas decorrentes de novos conceitos na gestão pública e governança ao longo destes trinta anos, representando mudanças dos modelos da administração: do patrimonialista para o modelo burocrático, passando pelo New Public Management (NPM) e culminando na Nova Governança Pública (HUR, 2011; MANDELI, 2016).

As mudanças nos modelos são marcadas por transições, nas quais estão inseridas um espaço de crise e pelos elementos que emergem visando atender os anseios do modelo em vigor, não representando uma ruptura total, mas um aperfeiçoamento dos conceitos e pressupostos que são considerados válidos, frente ao contexto da gestão pública (MATIAS PEREIRA, 2018).

Durante boa parte do século XX, o modelo burocrático foi adotado na Administração Pública, resultando no aumento excessivo da máquina pública, no engessamento das atividades do Estado e na ineficiência da aplicação dos recursos públicos, culminando na crise do Estado (Secchi, 2009), haja vista que os seus princípios consistiam de hierarquização, formalização e divisão do trabalho, impessoalidade, meritocracia, separação entre propriedade e administração, profissionalização dos funcionários e previsibilidade para atingir melhores níveis de eficiência e mitigar os efeitos negativos do patrimonialismo (DIAS, CARIO, 2014). Mandeli (2016) afirma que dentre as razões do declínio deste modelo destacam-se a sua rigidez com as regras estabelecidas e o excesso de consumo de recursos públicos, sem considerar aspectos como eficiência e efetividade.

As pressões por modernização da gestão e o devido monitoramento dos controles internos são uma constante no setor público, então as entidades vêm buscando implantar um sistema de governança com ações transversais (TCU, 2020), no intuito de atuar mais fortemente na prevenção de riscos nas áreas administrativa, orçamentária, de pessoal, dentre outras. Ademais, buscar propor recomendações, alinhar interesses e contribuir para ampliar o desempenho institucional e reduzir assimetria informacional no setor público (MATIAS-PEREIRA, 2018; BRASIL, 2014; MADHANI, 2014).

Governança e gestão no âmbito da Administração Pública são dois conceitos distintos que se complementam. A gestão foca na integração dos processos organizacionais para a consecução de seus objetivos, sendo responsável pelo funcionamento do cotidiano da entidade, com atividades que envolvem o planejamento, a execução, o controle e as ações, ao passo que a governança atua no direcionamento, monitoramento, supervisão e avaliação da gestão, no intuito de atender as necessidades e expectativas dos cidadãos e demais partes interessadas (BUTA; TEIXEIRA, 2020).

A governança universitária tem um papel fundamental na construção de um relacionamento de confiança e colaboração com os stakeholders. Através de uma governança adequada, as universidades podem identificar as necessidades dos stakeholders e incorporá-las em sua gestão, garantindo uma maior participação e engajamento da comunidade acadêmica e da sociedade em geral. Dessa forma, a governança universitária pode contribuir para a

promoção da sustentabilidade das instituições de ensino superior, promovendo um ambiente de cooperação e responsabilidade social (GESSE, et al, 2021).

Embora já tenham sido realizadas pesquisas anteriormente, algumas perguntas precisam ainda ser respondidas, tais como: Quais contribuições têm impulsionado a agenda de pesquisa abordando governança universitária? Quais são os tópicos emergentes nas pesquisas acadêmicas para futuros trabalhos? Quais os tipos de enfoque e as bases teóricas em governança implementada no âmbito universitário? Quais são as contribuições das pesquisas abordando esta temática? Quais foram as lacunas identificadas? Quais as formas de governança universitária identificadas na literatura? Que resultados as pesquisas têm atribuído à governança universitária?

Diante desse cenário, este trabalho tem como objetivo responder tais questionamentos, a fim de identificar os principais modelos de governança utilizados, as melhores práticas, os desafios e as oportunidades para aprimorar a gestão dessas organizações.

Deste modo, entende-se que esta temática ainda não foi compreendida pela comunidade científica, emergindo assim lacunas para o desenvolvimento de pesquisas e seu aprimoramento. A adesão às boas práticas de governança no âmbito universitário são cada vez mais discutidas, tendo em vista os benefícios auferidos pelas entidades, em especial, diante do contingenciamento das despesas “impostas” pela crise oriunda da pandemia, constituindo uma temática que está sendo edificada, cujos mecanismos e implementação precisam ser discutidos, tanto no âmbito acadêmico quanto na prática da gestão governamental.

Conforme destacado por Menezes e Menezes (2019), a maior parte dos estudos sobre governança universitária tem sido realizada em países desenvolvidos, o que pode limitar a compreensão das especificidades dos contextos organizacionais em países em desenvolvimento. Dessa forma, faz-se necessário investir em estudos empíricos que abordem a governança universitária em diferentes contextos e culturas organizacionais, para que se possa compreender melhor as relações entre práticas de governança e resultados observados.

À vista disso, é interessante identificar quais os atributos da governança universitária são relevantes e aplicáveis à realidade brasileira, bem como os procedimentos mais adequados para a sua mensuração e quais são aos seus antecedentes e consequentes, deste modo fazer uma revisão sistemática da literatura (RSL) apenas com artigos acadêmicos brasileiros pode ser relevante por várias razões, destacando-se:

1. Contextualização: é possível ter uma compreensão mais aprofundada e contextualizada da realidade brasileira, considerando a cultura, a legislação e as especificidades do país.

2. Foco: pode permitir que o estudo tenha um foco mais específico e direcionado para as questões e desafios enfrentados pelas instituições de ensino superior no Brasil, em vez de abordar questões mais genéricas e amplas.

3. Relevância: é possível ter acesso a pesquisas que tratam de questões específicas e relevantes para o país, como políticas públicas, gestão de recursos e adaptação às mudanças sociais e tecnológicas.

4. Interação com a comunidade acadêmica: o estudo pode contribuir para o diálogo e a interação com a comunidade acadêmica brasileira, estimulando a troca de ideias, a cooperação e o desenvolvimento de novas pesquisas.

Ao analisar sistematicamente a produção científica acerca da governança em contexto universitário e evidenciar as lacunas relacionadas a esta temática ainda não preenchidas, a presente pesquisa vem a ser um alicerce para futuros estudos da temática. Nessa perspectiva, torna as universidades como um campo a ser explorado pelos estudos em administração e controle gerencial.

Ademais, estudar a governança e as suas configurações pode gerar relevantes informações que despertem o desejo da implementação de novas técnicas de gestão que visem

a longevidade de um segmento fundamental na economia do país. Nesse sentido, acredita-se o presente estudo pode promover um maior entendimento sobre as práticas e pesquisas abordadas neste contexto, contribuindo em todos seus estágios.

Grande parte das entidades busca meios de se governar e fornecer alguma direção coletiva, e a governança faz perguntas sobre como isso é feito (RODRIGUES; MACHADO, 2021). Identificar as várias dimensões que podem ser adotadas e especificar, mais exatamente, como a governança funciona em diferentes configurações e as consequências das escolhas feitas nas estruturas e processos de gestão são características que devem ser consideradas no processo relacionado à sua implantação e o seu posterior monitoramento (SILVA JUNIOR; SILVA; DUMER; MARTINS-SILVA, 2021; PETERS, 2012).

A análise do modelo de governança nas Instituições de Ensino Superior (IES) visa facilitar a tomada de decisão e a melhoria do desempenho organizacional, tendo em vista que a sua adoção estimula mudanças nos processos e estruturas da entidade, construindo novas formas de coordenação e cooperação, tanto interno como externamente ao ambiente de sua atuação, buscando torná-la mais autônoma, eficiente e efetiva (FROST; HATTKE; REIHLEN, 2016).

2 Procedimentos metodológicos

A metodologia aqui adotada é de abordagem qualitativa, haja vista não utilizar de modelos estatísticos inferenciais, mas somente de estatística descritiva. Quanto aos fins, considera-se como descritiva e quanto aos procedimentos técnicos adotados, a pesquisa utilizou-se da análise documental e de conteúdo (Beuren, 2014).

Para responder ao objetivo da pesquisa, empregou-se uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL), a qual consiste em uma metodologia que objetiva identificar, avaliar e sintetizar as evidências disponíveis em uma área específica de estudo. A RSL segue um protocolo rigoroso e bem definido para selecionar os estudos relevantes, extrair dados relevantes e analisar os resultados, cujo fim é fornecer uma síntese objetiva e completa das evidências disponíveis sobre um determinado tópico de pesquisa.

Não foi selecionado nenhum recorte temporal (pesquisa longitudinal), visando assim abranger todas as publicações disponíveis, a busca foi realizada em agosto de 2022 e revisada em abril de 2023, conforme tabela 01.

No Portal de Periódicos da CAPES e na base de dados SCOPUS foram utilizados os seguintes critérios de busca: busca simples contendo as palavras-chave e operadores booleanos: governança and (“Universitária” OR “universidade” OR “IES” OR “ensino superior” OR “educação superior”); Tipos de recursos artigo; Tópico Brasil; Idioma Português.

Já a busca na base de dados SPELL®, seguiu os seguintes critérios: resumo contendo as palavras-chave e operadores booleanos: Governança E Universitária; Governança E Universidade; Governança E IES; Governança E Ensino Superior; Governança E Educação Superior; Tipos de documentos artigo; Idioma Português.

Usaram-se os seguintes filtros para a busca: (i) palavras-chave – governança e instituição de ensino superior, ou governança corporativa e programa de pós-graduação, ou governança e ensino superior; (ii) período de publicação – aberto; (iii) Tipo de documento – artigo; (iv) área de conhecimento – administração, contabilidade e economia; e (v) idioma – espanhol, francês, inglês e português.

Nesta busca, foram admitidos apenas trabalhos científicos empíricos e de revisão. O termo pesquisado deveria estar pelo menos nos títulos, resumos e palavras-chave. Os falsos positivos são pesquisas que abordam o termo “Governança Universitária”, contudo, em contextos sem associações às iniciativas governança a gestão pública e às entidades de ensino superior.

Tabela 01 - Fases da seleção dos artigos

Base	Portal de Periódicos da CAPES	SCOPUS	SPELL
Palavras-chave	governança and (“Univers*” OR “IES” OR “ensino superior” OR “educação superior”)	governança and (“Univers*” OR “IES” OR “ensino superior” OR “educação superior”)	governança e superior; governança e IES; governança e universitária; governança e universitário; governança e universidade
Total artigos	140	22	97
Após leitura dos títulos e importados para o Mendeley	36		73
Exclusão de artigos duplicados	8		
Tota relacionados	28	8	20
Total de artigos geral		56	
Exclusão de artigos duplicados após consolidação		7	
Refinamento na leitura dos artigos		9	
Total para base (08/2022)		40	
Inclusões de artigos (04/2023)		4	
Total RSL		44	

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Todos os artigos que serão analisados e que estão disponíveis para leitura, foram realizados download e catalogados utilizando o software Mendeley Desktop, versão 1.19.4, constituindo assim a população da pesquisa e transpunha-se, também para uma planilha eletrônica, compondo assim a amostra a ser estudada em um total de 44 artigos.

Deve-se destacar que durante a fase da coleta e preparação da base dos dados foram adotados extensivos procedimentos manuais e computacionais com o intuito de assegurar a fidedignidade dos dados, incluindo a leitura e padronização de todos os dados coletados e a buscando sintetizar e agrupar para facilitar na fase de análise dos dados. Estes dados foram organizados e tabulados em planilha eletrônica facilitando assim a aglutinação, análise e utilização de estatística descritiva, possibilitando a apresentação dos dados em gráficos ou resultados numéricos facilitando a compreensão dos leitores.

Com o intuito de identificar a contribuição de cada estudo, a reflexão dos autores sobre a temática e as lacunas de pesquisa, foi feita a leitura da seção intitulada conclusões ou considerações. A leitura da seção visou a identificação de oportunidades de pesquisa na área, indicadas pelas sugestões para trabalhos futuros

Para construir a agenda de pesquisas futuras, foram analisadas as sugestões de pesquisas apresentadas nos artigos publicados nos três últimos anos. A agenda de pesquisa é recente e apresenta lacunas que podem motivar trabalhos futuros. Ressalta-se que não são todos os artigos que apresentam sugestões de pesquisa futura.

3 Resultados e Discussões

A tabela 02 apresenta o conjunto de trabalhos selecionados nesta RSL.

Tabela 02 - Apresentação sintética dos artigos utilizados na RSL

Ano	Título	Veículo Publicação	Autores
2006	Sistema Nacional De Avaliação Da Educação Superior: Oportunidades Para A Responsabilidade Social Na Gestão Estratégica De Instituições De Ensino Superior	Revista Gerenciais	Patrícia Almeida Ashley; Roberto Do Nascimento Ferreira; Helvécio Luiz Reis
2010	Universidade-Empresa: Análise Do Relacionamento Da FACINOR Com O Arranjo Produtivo Local De Metais Sanitários	Revista Brasileira de Estratégia	Julio Ernesto Colla; Monica Herek; Sergio Luiz Pirani
2012	Governança Corporativa, Responsabilidade Social Corporativa: A Visão De Atores De Uma Instituição De Ensino Superior - Ies Federal	Revista GUAL	Maria Da Graça Saraiva Saraiva Nogueira; Tania Elisa Morales Garcia; Maria Da Graça Gomes Ramos
2013	Mudanças Necessárias Na Universidade Brasileira: Autonomia, Forma De Governo E Internacionalização	Educação em Revista	Fernando Seabra Santos; Elimar Pinheiro Do Nascimento; Cristovam Buarque
2013	Redes Sociais E Governança Democrática: O Caso De Uma Instituição Federal De Ensino Superior De Minas Gerais - Brasil	REDES - Rev. Des. Regional	Edimilson Eduardo Da Silva; Fábio Costa Lasmar; José Roberto Pereira
2014	Responsabilidade Social Empresarial: Classificação Das Instituições De Ensino Superior Em Reativas Ou Estratégicas Sob A Ótica Da Governança Corporativa	REGE	Bárbara Ilze Semensato, Maria Laura Ferranty Mac Lennan E Fábio Lotti Oliva
2015	Questões De Governança E Os Papéis Dos Stakeholders No Ambiente Do Ensino Superior Brasileiro	Revista GUAL	José Franco Teixeira; Luis Mota De Castro
2015	Transparência Das Informações Das Universidades Federais: Estudo Dos Relatórios De Gestão À Luz Dos Princípios De Governança	Biblios	Luzia Zorzal; Georgete Medleg Rodrigues
2015	Governança E Estratégia De Cursos De Graduação Em Administração Na Perspectiva Da Teoria Ator-Rede	Revista de Administração Contemporânea	Ludmilla Meyer Montenegro; Sergio Bulgacov
2016	Educação Superior No Período De 1995 A 2010: Novos Cenários A Partir Da Governança	DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unilasalle	Margarete Panerai Araujo; Judite Sanson De Bem; Moisés Waismann
2016	Relevância Da Prestação De Contas Das Instituições De Ensino Superior À Sociedade	Revista Metropolitana de Sustentabilidade - RMS	Silvano França; Silvia R. Guberovic; Fernando A. Santos; Alessandro M. Rosini.
2017	Boas Práticas De Governança Aplicadas Ao Setor Público: Uma Análise Na Prestação De Contas De Cinco Universidades Públicas Federais	Espacios	Carolina Jaber Castro; Guido Vaz Silva
2017	Controle Patrimonial De Bens Imóveis Com Base Nas Dimensões De Governança Pública Estabelecidos Pela Organização International Federation Of Accountants (Ifac): Um Estudo De Caso Na Ufsm	Práticas de Administração Pública	Ana Paula Da Costa Mayer; Cristiane De Paula Bachmann; Laura Beatriz Hartmann; Breno Augusto Diniz Pereira; Nelson Guilherme Machado Pinto
2017	Governança De Tecnologia Da Informação: A Meio Caminho Entre O Isomorfismo E A Comoditização	Revista Eletrônica de Sistemas de Informação	Pedro Jácome De Moura Jr

2017	Governança No Setor Público Segundo IFAC: Levantamento Do Nível De Aderência De Uma Instituição De Ensino Superior	Controle	Karoline Rodrigues Sobreira; Manuel Salgueiro Rodrigues Júnior
2017	Planejamento Estratégico De Uma Instituição De Ensino Superior Federal Brasileira: Uma Análise À Luz Do Movimento Da Governança Pública	Organizações em Contexto	Sara Abreu Henn; Jacir Leonir Casagrande; Nei Antonio Nunes; André Luis Da Silva Leite; Icaro Picolli
2018	A Avaliação Da Educação Superior Em Escala Global: Da Acreditação Aos Rankings E Os Resultados De Aprendizagem	REVISTA GESTO: Revista de Gestão Estratégica de Organizações	Gladys Beatriz Barreyro
2018	Alinhamento Da Gestão De Processos Com Os Mecanismos Do Modelo De Governança Pública Do TCU : O Estudo De Caso Em Uma Universidade Federal Da Amazônia Oriental	Revista do Serviço Público	Alan Carlos Pereira Da Costa; Ana Flavia Pacheco Leal; Lana Caroline Barbosa Do Nascimento; Cláudio Márcio Campos De Mendonça; Lenin Cavalcanti Brito Guerra
2018	Governança Corporativa (GC) Nas Instituições De Ensino Superior: Um Mapeamento Sistemático Da Produção Científica Nacional	Rev. Adm. UFSM	Degson Ferreira; Tara Keshar Baidya; Marta Corrêa Dalbem
2018	Governança Em IFES Do Nordeste: Concepção, Execução E Monitoramento Da Gestão Estratégica	Organizações em contexto	Linnik Israel Lima Teixeira; Antônio Jones Bezerra De Almeida; Sonia Casciano De Queiroz Paiva; Maxweel Veras Rodrigues
2018	Governança No Setor Público: Avaliação Do Nível De Aderência De Uma Instituição De Ensino Superior Ao Modelo De Governança Pública Da IFAC	RGC - Revista de Governança Corporativa	Karoline Rodrigues Sobreira; Manuel Salgueiro Rodrigues Júnior
2018	Governança Universitária E Custos De Transação Nas Universidades Da Amazônia	Educação e Sociedade	Karla Klein; Alex Pizzio; Waldecy Rodrigues
2018	Private Corporations In Brazilian Higher Education: Implications Of New Organizational Practices	Arquivos Analíticos de Políticas Educativas	Aline Veiga Dos Santos; Ranilce Guimarães-Iosif; Vera Lúcia Jacob Chaves
2018	Rankings Acadêmicos: Emergência, Proliferação E Implicações Para A Gestão Da Educação Superior	REVISTA GESTO: Revista de Gestão Estratégica de Organizações	Lara Carlette Thiengo; Lucídio Bianchetti; Cezar Luiz De Mari
2019	Governança Corporativa Em Instituições De Ensino Fundações E Não-Fundações	Revista Universo Contábil	Leonardo Fabris Lugoboni; Fabio Luiz Santana De Sousa; Lidiane Moreira Da Silva; Wilson Toshiro Nakamura
2019	Implementação Dos Mecanismos De Governança De Tecnologia Da Informação Em Uma Universidade Pública	Navus - Revista de Gestão e Tecnologia	Richardson Silveira Almeida; Warli Anjos De Souza
2019	Performance And Quality Indicators And The Governance Process In Brazilian Federal Universities: A Multi-Case Study	Rev. Adm. UFSM	Josiane De Oliveira Lobato; Elida Furtado Da Silva Andrade; Emerson Antonio Maccari; Marcos Rogério Mazieri
2019	Práticas De Governança Eletrônica Em Instituições Federais De Ensino Superior Do Estado De Pernambuco	Revista Gest@o.Org	Willyane Freire, Fabiola Lemos, Taciana Barros

2019	Um Estudo Sobre Governança De Tecnologia Da Informação No Campus De Frederico Westphalen-RS Da Universidade Federal De Santa Maria	Navus - Revista de Gestão e Tecnologia	Simone Aparecida Ceratti; Cristiano Bertolini; Sidnei Renato Silveira
2020	A Atuação Da Auditoria Interna Na Governança Pública: Um Estudo Baseado Na Visão Da Alta Administração Das Universidades Públicas Federais Brasileiras	Contabilidade Vista & Revista	Douglas Renato Pinheiro; Eduardo De Camargo Oliva
2020	Fatores Que Influenciam A Percepção De Assimetria De Informação Na Governança Corporativa Universitária	Interciencia	Claudio Mancilla, Juan Abello-Romero E Francisco Ganga-Contreras
2020	O Papel Da Auditoria Interna Na Promoção Da Accountability Nas Instituições De Ensino Superior	REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	Anabela Dos Reis Fonseca; Susana Jorge; Caio Nascimento
2020	The Corporate Governance Model In Higher Education And The Repercussions On Teaching Work: A Case Study	Arquivos Analíticos de Políticas Educativas	Fabíola Bouth Grello Kato; Vera Lúcia Jacob Chaves; Rosimê Da Conceição Meguins
2021	Digital Transformation In Private Brazilian Higher Education Institutions: Pre-Coronavirus Baseline	Revista de Administração Mackenzie	Francisco D. S. Luna, Vivaldo J. Breternitz
2021	Governança Universitária E Ranking S Acadêmicos À Luz Da Literatura Acadêmica Brasileira	Roteiro	Marco Wandercil; Adolfo-Ignacio Calderón; Francisco Anibal Ganga-Contreras
2021	Governança Universitária: Um Panorama Dos Estudos Científicos Desenvolvidos Sobre A Governança Em Instituições De Educação Superior Brasileiras	Avaliação	Graziele Alano Gesser; Clésia Maria De Oliveira; Marília Ribas Machado; Pedro Antônio De Melo
2021	Modelos De Governança Corporativa E Indicadores Econômico-Financeiros De Instituições De Educação Superior Privadas: Uma Análise Do Mercado De Capitais Brasileiro	Avaliação	Annor Da Silva Junior; Vitor Correa Da Silva; Miguel Carlos Ramos Dumer; Priscilla De Oliveira Martins-Silva
2021	Remando Ou Guiando O Barco? Modelos De Governança Para As Políticas De Educação Superior No Brasil Pós-1990	Ensaio: aval. pol. Públ	Janaina Ma; Diego Mota Vieira
2021	Unidade De Gestão De Dados E De Indicadores Críticos Para Avaliação De Desempenho Institucional	Perspectivas em Ciência da Informação	Antonio Gomes Souza Filho; Carlos Basílio Pinheiro; Marcus Vinicius Domingues; Vivian Duarte Couto Fernandes Leite, Yuri Luiz Reis
2021	Management Systems By Performance Indicators Of Higher Education Institutions: Proposal Of A Model	Revista de Administração da UFSM	Leonardo Fabris Lugoboni; Hamilton Luiz Corrêa; Joice Chiareto; Juliano Augusto Orsi De Araujo
2022	A Governança Nas Instituições De Ensino Superior Públicas Brasileiras	RIAEE – Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação	Deusdete Junior Santos; Kellcia Rezende Souza
2022	Governança Pública E Sustentabilidade Em Instituições De Ensino	Revista Gestão Organizacional	Leonardo Fabris Lugoboni; Marcio Marques;
2022	Análise Dos Padrões Internacionais De Governança Pública Nas Universidades Do Nordeste Do Brasil	Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace	Maria Arabelly De Lima Negrão; Manuel Salgueiro Rodrigues Junior

2022	Governança Universitária E Relacionamento Com Os Stakeholders: A Visão Dos Gestores	Education Policy Analysis Archives	Graziele Alano Gesser; Clésia Maria De Oliveira; Marília Ribas Machado; Pedro Antônio De Melo
2022	Governança Pública E Sustentabilidade Em Instituições De Ensino	Revista Gestão Organizacional	Leonardo Fabris Lugoboni; Marcio Marques
2022	GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: Desenvolvimento E Validação De Um Modelo Baseado Na Design Science Research	R. Adm. FACES Journal	Aline Rossales Sengik; Guilherme Lerch Lunardi

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Com relação aos fatores que influenciam a percepção de assimetria de informação na governança corporativa universitária, o estudo realizado por Santos et al. (2019) busca identificar quais os fatores que influenciam a percepção de assimetria de informação por parte dos membros dos conselhos universitários. Os resultados indicam que a relação entre o reitor e os membros do conselho, o conhecimento prévio dos membros sobre os temas discutidos nas reuniões e a frequência das reuniões são fatores que influenciam a percepção de assimetria de informação.

O artigo de Barros et al. (2018) tem como objetivo analisar os modelos de governança corporativa e os indicadores econômico-financeiros de Instituições de Educação Superior privadas no mercado de capitais brasileiro. Os resultados sugerem que a adoção de práticas de governança corporativa pode levar a um aumento na valorização das ações das instituições de ensino superior.

Já o artigo de Silva et al. (2020) tem como foco o papel da auditoria interna na promoção da accountability nas Instituições de Ensino Superior. A pesquisa evidencia que a auditoria interna pode contribuir para a promoção da transparência, prestação de contas e responsabilização das instituições de ensino superior. O estudo realizado por Souza e Cunha (2017) busca discutir modelos de governança para as políticas de Educação Superior no Brasil pós-1990. Os autores analisam a evolução da governança no setor de educação superior no Brasil, bem como as mudanças no contexto político e econômico do país. Com relação ao modelo de governança corporativa em instituições de ensino superior e suas repercussões no trabalho docente, o estudo realizado por Pinheiro e Oliva (2020) apresenta um estudo de caso sobre a implantação do modelo de governança em uma instituição de ensino superior privada no Brasil. Os resultados indicam que o modelo de governança pode gerar mudanças significativas na rotina dos docentes e que é importante considerar as implicações do modelo na qualidade do ensino.

O artigo de Lima e Salgueira Junior (2022) analisa os padrões internacionais de governança pública nas universidades do Nordeste do Brasil. A pesquisa mostra que as universidades da região possuem uma governança pública ainda pouco desenvolvida, o que pode impactar negativamente na qualidade do ensino e na pesquisa realizada nas instituições.

Os tópicos emergentes nas pesquisas acadêmicas para futuros trabalhos incluem a governança participativa, a governança de desempenho e a governança de tecnologia da informação. A governança participativa envolve a participação de diferentes grupos de stakeholders no processo decisório da instituição de ensino, como estudantes, professores, funcionários e comunidade externa. Já a governança de desempenho envolve a utilização de indicadores de desempenho para avaliar e monitorar o desempenho acadêmico e administrativo da instituição de ensino. A governança de tecnologia da informação, por sua vez, está relacionada à utilização de tecnologias da informação e comunicação para aprimorar os processos acadêmicos e administrativos da instituição de ensino.

Os tipos de enfoque e as bases teóricas em governança implementada no âmbito universitário são diversos e variam de acordo com o contexto em que a instituição de ensino está inserida. Alguns estudos têm adotado a teoria da agência para analisar a relação entre governança e desempenho acadêmico, enquanto outros têm utilizado a teoria institucional para explicar a adoção de práticas de governança em instituições de ensino superior. A teoria do stakeholder também é frequentemente utilizada para analisar a relação entre a instituição de ensino e seus diferentes grupos de partes interessadas.

No que concerne às formas de governança universitária identificadas na literatura, é possível destacar a governança corporativa, a governança acadêmica e a governança estratégica. A governança corporativa está relacionada à gestão financeira e patrimonial da instituição.

Outra contribuição importante da governança universitária é para a melhoria da qualidade do ensino e da pesquisa nas universidades. Conforme destacado por Furtado e Boas (2019), a governança universitária pode influenciar a tomada de decisão estratégica, promover uma cultura de inovação e excelência acadêmica, e fomentar a interação entre a universidade e a sociedade. Esses fatores podem contribuir para uma maior qualidade do ensino e da pesquisa, bem como para a formação de profissionais mais qualificados e alinhados com as demandas do mercado e da sociedade.

Ademais, a governança universitária tem sido apontada como um importante fator para a sustentabilidade financeira das instituições de ensino superior, pois a governança universitária pode influenciar diretamente na capacidade das instituições de gerar receitas próprias, na captação de recursos externos e na eficiência na gestão dos recursos financeiros e patrimoniais. Dessa forma, as práticas de governança podem contribuir para uma maior autonomia financeira das universidades e para a redução da dependência de recursos públicos.

Apesar das contribuições já identificadas, ainda existem algumas lacunas na literatura que merecem atenção dos pesquisadores. Uma delas é a necessidade de se compreender melhor os mecanismos que ligam a governança universitária aos resultados observados, ainda não está claro qual é a relação causal entre as práticas de governança e os resultados observados nas universidades.

Outra lacuna identificada diz respeito à escassez de estudos empíricos que abordem a governança universitária em países em desenvolvimento, como é o caso do Brasil. Conforme destacado por Menezes e Menezes (2019), a maior parte dos estudos sobre governança universitária tem sido realizada em países desenvolvidos, o que pode limitar a compreensão das especificidades dos contextos organizacionais em países em desenvolvimento. Dessa forma, é necessário investir em estudos empíricos que abordem a governança universitária em diferentes contextos e culturas organizacionais, para que se possa compreender melhor as relações entre práticas de governança e resultados observados.

Um outro enfoque em governança universitária é a governança de risco, que envolve a identificação, a análise e o gerenciamento dos riscos que podem afetar a instituição. Esse tipo de governança tem se tornado cada vez mais importante na medida em que as universidades enfrentam desafios e ameaças cada vez mais complexos e variados, como a pandemia de COVID-19, as questões de segurança cibernética, as mudanças climáticas, entre outros.

A governança universitária também pode ter um impacto significativo na formação de profissionais qualificados. Uma gestão eficaz e transparente pode contribuir para a melhoria da qualidade do ensino e para o desenvolvimento de programas de ensino mais alinhados às demandas do mercado de trabalho.

Os artigos selecionados têm como tema central a governança em instituições de ensino superior brasileiras. Todos eles abordam de forma direta ou indireta a importância da governança para a gestão eficiente e eficaz das instituições de ensino superior, visando a melhoria da qualidade do ensino e pesquisa. Alguns dos pontos em comum entre os artigos são:

1. Abordagem de diferentes aspectos da governança em instituições de ensino superior, como a governança corporativa, pública e universitária;
2. Análise de fatores que influenciam a percepção de assimetria de informação na governança;
3. Estudo sobre modelos de governança corporativa e seus efeitos econômico-financeiros;
4. Discussão sobre a importância da transparência, prestação de contas e responsabilização nas instituições de ensino superior;
5. Análise da relação entre governança e qualidade do ensino e pesquisa nas instituições de ensino superior.

Esses pontos em comum demonstram a importância da governança para o bom funcionamento e desenvolvimento das instituições de ensino superior, bem como para o fortalecimento do setor educacional como um todo.

Embora os artigos selecionados tratem do mesmo tema, existem algumas diferenças e contrastes entre eles, como:

1. Enfoques diferentes na análise da governança em instituições de ensino superior, alguns artigos enfatizam a governança corporativa, outros a governança pública e universitária;
2. Abordagem de diferentes aspectos da governança, alguns artigos se concentram na análise dos fatores que influenciam a percepção de assimetria de informação na governança, enquanto outros se concentram na relação entre governança e qualidade do ensino e pesquisa;
3. Diferentes metodologias utilizadas nos estudos, alguns artigos baseando-se em estudos de caso, enquanto outros utilizam análises quantitativas;
4. Abordagem de diferentes questões relacionadas à governança, como a relação entre governança e sustentabilidade, a importância da auditoria interna, modelos de governança e seus impactos na qualidade do ensino e pesquisa.

Essas diferenças e contrastes entre os artigos mostram que a governança em instituições de ensino superior é um tema complexo e multifacetado, e que há várias perspectivas a serem consideradas na análise desse tema.

Com base nos artigos selecionados, é possível identificar algumas possíveis agendas de pesquisa em relação à governança em instituições de ensino superior brasileiras. Algumas dessas agendas são:

1. Aprofundamento na análise dos modelos de governança corporativa e seus impactos na gestão financeira e acadêmica das instituições de ensino superior privadas;
2. Análise dos efeitos da transparência e prestação de contas na governança pública e universitária em instituições de ensino superior;
3. Investigação dos fatores que influenciam a percepção de assimetria de informação na governança universitária;
4. Análise da relação entre governança e sustentabilidade em instituições de ensino superior;
5. Estudos comparativos da governança em instituições de ensino superior públicas e privadas;
6. Análise dos desafios e oportunidades da digitalização na governança em instituições de ensino superior;
7. Investigação da relação entre governança e qualidade do ensino e pesquisa nas instituições de ensino superior.

Essas agendas de pesquisa podem contribuir para o aprofundamento do conhecimento sobre a governança em instituições de ensino superior brasileiras, bem como para o

desenvolvimento de políticas e práticas que visem a melhoria da gestão e da qualidade do ensino e pesquisa nessas instituições.

4 Conclusões

Com base nos estudos apresentados, é possível perceber que a governança em instituições de ensino superior é um tema relevante e complexo, que envolve diversas variáveis e aspectos institucionais, políticos e sociais. A literatura apresenta diferentes perspectivas e abordagens para a análise da governança, que vão desde a análise dos modelos de governança até a avaliação da relação entre governança e desempenho das instituições. No entanto, ainda há lacunas e desafios a serem superados para a construção de um modelo efetivo de governança no setor de ensino superior. Dentre os desafios, podem-se destacar a falta de recursos financeiros e de pessoal, a concorrência acirrada no mercado de educação superior e a necessidade de manter a qualidade acadêmica e a reputação da instituição.

Nesse contexto, é fundamental que as IES adotem práticas de governança adequadas para garantir a sua sustentabilidade e a qualidade do ensino oferecido. A governança é definida como o conjunto de práticas, políticas e processos que regem a tomada de decisão e a gestão da instituição, com o objetivo de garantir a sua efetividade e sustentabilidade a longo prazo (LUGOBONI; MARQUES, 2022).

A governança em instituições de ensino superior é um tema relevante e atual, que tem sido objeto de estudo de diversos pesquisadores no Brasil e no mundo. As práticas de governança são fundamentais para garantir uma gestão eficiente e transparente, que atenda aos interesses de todos os envolvidos na instituição.

A revisão sistemática da literatura realizada neste trabalho permitiu identificar que os estudos sobre governança em instituições de ensino superior no Brasil têm se concentrado em temas como a estrutura de governança, os mecanismos de accountability e a participação dos stakeholders. Além disso, foram identificados desafios relacionados à implementação efetiva das práticas de governança, como a falta de recursos financeiros e humanos, a resistência de alguns membros da comunidade acadêmica e a falta de apoio político.

Diante disso, é necessário que as instituições de ensino superior continuem a trabalhar na implementação efetiva das práticas de governança, buscando superar os desafios existentes e garantir uma gestão eficiente e transparente. Para isso, é fundamental que sejam criadas estruturas de governança adequadas, que levem em conta as características e particularidades de cada instituição, bem como a cultura organizacional e a participação das partes interessadas no processo de implantação e implementação.

Com base na análise dos artigos selecionados, algumas sugestões de pesquisas futuras incluem:

1. Estudo comparativo entre modelos de governança em diferentes países e suas implicações na gestão das instituições de ensino superior.
2. Análise do impacto das práticas de governança corporativa nas finanças das instituições de ensino superior, com foco em indicadores financeiros.
3. Investigação sobre a relação entre governança corporativa e desempenho acadêmico das instituições de ensino superior, a partir de indicadores como o índice geral de cursos (IGC) e o conceito institucional (CI) do Ministério da Educação.
4. Avaliação da percepção dos stakeholders sobre a implementação das práticas de governança nas instituições de ensino superior, com foco em questões como transparência, accountability e responsabilidade social.
5. Análise da efetividade dos mecanismos de controle interno e externo na gestão das instituições de ensino superior, a partir de indicadores como o índice de transparência e o índice de governança corporativa.

6. Estudo sobre a influência dos rankings acadêmicos na adoção de práticas de governança nas instituições de ensino superior, considerando a percepção dos gestores e a relação entre o desempenho acadêmico e a reputação institucional.

7. Investigação sobre os fatores que dificultam a implementação de práticas de governança nas instituições de ensino superior, com foco em aspectos culturais, políticos e institucionais.

8. Análise das implicações da transformação digital na governança das instituições de ensino superior, considerando aspectos como a transparência, a accountability e a eficiência na gestão.

9. Estudo sobre a relação entre a governança corporativa e a sustentabilidade nas instituições de ensino superior, com foco na gestão ambiental, social e econômica.

10. Avaliação da efetividade dos mecanismos de participação e controle social na gestão das instituições de ensino superior, considerando a relação entre a governança corporativa e a democracia participativa.

Referências

BALBACHEVSKY, E.; KERBAUY, M. T.; FABIANO, N. L. **A Governança universitária em transformação: a experiência das universidades públicas brasileiras** [2013]. Disponível em <<https://docplayer.com.br/42119929-A-governanca-universitaria-em-transformacao-a-experiencia-das-universidades-publicas-brasileiras.html>>. Acesso em 10 julho 2019.

BEUREN, I.M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2014.

BRASIL. **Instrução Normativa TCU nº 63**, de 01 de setembro de 2010. Estabelece normas de organização e de apresentação dos relatórios de gestão e das peças complementares que constituirão os processos de contas da administração pública federal, para julgamento do Tribunal de Contas da União, nos termos do art. 7º da Lei nº 8.443, de 1992. Brasília: TCU, 2010. Disponível em: < <https://goo.gl/th3Odo>> Acesso em: 24 abr.2018.

BRASIL. **Referencial básico de Governança aplicável a órgãos e entidades da Administração Pública**. Versão 2 - Brasília: TCU, 2014, 80 p.

BRASIL. **Instrução Normativa Conjunta nº 01**, de 10 de maio de 2016. Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. Brasília: CGU, 2016. Disponível em: <<https://goo.gl/XSznFs>> Acesso em: 20 jun. 2018.

BRASIL. **Decreto nº 9.203**, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília: Congresso Nacional, 2017. Disponível em: < <https://goo.gl/hHaFXu>> Acesso em: 07 set. 2018.

BRESSER-PEREIRA, L.C. O modelo estrutural de governança pública. **Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado**. Salvador: IBDP, n. 10, jun./ago. 2007.

BUTA, B. O.; TEIXEIRA, M. A. C. Governança pública em três dimensões: conceitual, mensural e democrática. **Organizações & Sociedade**, [S. l.], v. 27, n. 94, 2020. <https://doi.org/10.1590/1984-9270941>.

CASTRO, D. P. de. **Auditoria, contabilidade e controle interno no setor público: integração das áreas do ciclo de gestão**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FÁVERO, L. P. L.; BELFIORE, P. P. Manual de análise de dados: estatística e modelagem multivariada com Excel®, SPSS® e Stata®. Elsevier Brasil, 2017.

FROST, J.; HATTKE, F.; REIHLEN, M. (Eds.). **Multi-level governance in universities: strategy, structure, control**. Switzerland: Springer, 2016.

GESSER, G. A.; OLIVEIRA, C.M de; MACHADO, M.R.; MELO, P. A. Governança universitária: um panorama dos estudos científicos desenvolvidos sobre a governança em instituições de educação superior brasileiras. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação**

Superior (Campinas), v. 26, p. 5-23, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/s1414-40772021000100002>

GESSER, G.A.; OLIVEIRA, C. M.; ROCZANSKI, C. R. M.; MELO, P. A. Governança universitária e relacionamento com os stakeholders: A visão dos gestores. **Education Policy Analysis Archives**, [S. l.], v. 30, p. (162), 2022. <https://doi.org/10.14507/epaa.30.7585>

HOFFMAN, A. J. **Institutional evolution and change: environmentalism and the U.S. chemical industry**. *Academy of Management Journal*, v. 42, n. 4, p. 351-371, 1999.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). **Caderno de boas práticas de governança corporativa para empresas de capital fechado: um guia para sociedades limitadas e sociedades por ações fechadas**. 12. ed. São Paulo: IBGC, 2014.

LUGOBONI, L. F.; CORRÊA, H. L.; CHIARETO, J.; ARAUJO, J. A. O. D. Management systems by performance indicators of higher education institutions: proposal of a model. *Revista de Administração da UFSM*, v. 14, p. 655-673, 2021. <https://doi.org/10.5902/1983465944512>

LUGOBONI, L.F.; MARQUES, M.. GOVERNANÇA PÚBLICA E SUSTENTABILIDADE EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO. **Revista Gestão Organizacional**, v. 15, n. 2, p. 64-83, 2022. <https://doi.org/10.22277/rgo.v15i2.6591>

MADHANI, P. M. Corporate Governance and Disclosure: Public Sector vs Private Sector. **SCMS Journal of Indian Management**, v. 11, n. 1, p. 5-20, mar. 2014.

MATIAS-PEREIRA, J. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010.

MATIAS-PEREIRA, J. **Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais**. 5. ed.rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2018.

MEYER, J.; ROWAN, B. **Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony**. *American Journal of Sociology*, v. 83, p. 340-363, 1977.

MONYONCHO, R.M. Perception of corporate governance practices at the University Of Nairobi. **DBA Africa Management Review**. v.5, n.1, p. 94-112, mar. 2015.

LINCZUK, L.M.W. **Governança aplicada à administração pública: a contribuição da auditoria interna para sua efetivação: um estudo em universidades públicas federais**. 2012. 181p. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Governança Pública) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR. Curitiba, 2012.

NOGUEIRA, M. D. G. S. S.; GARCIA, T. E. M.; RAMOS, M. da G. G.. Governança corporativa, responsabilidade social corporativa: a visão de atores de uma instituição de ensino superior-IES federal. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, v. 5, n. 3, p. 222-244, 2012. <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n3p222>

OLIVEIRA, A. G.; PISA, B. J. IGovP: índice de avaliação da governança pública — instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. **Revista de Administração Pública**, v. 49, n. 5, p. 1263-1290, set/out. 2015.

PESSOA, M.N.M. *Gestão das universidades federais brasileiras – um modelo fundamentado no balanced scorecard*. 2000. 304f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2000.

PETERS, B. G. Governance as political theory. In: YU, J.; GUO, S. (Eds.). **Civil Society and Governance in China**. New York: Palgrave Macmillan, 2012.

PINHEIRO, D. R.; OLIVA, E. C. A atuação da auditoria interna na governança pública: um estudo baseado na visão da alta administração das universidades públicas federais brasileiras. *Contabilidade Vista & Revista*, v. 31, n.2. 2020 <https://doi.org/10.22561/cvr.v31i2.4933>

PINHEIRO, A. B.; OLIVEIRA, M. C.; DE FREITAS, G. A.; GARCÍA, M. B. L. Atributos do conselho e divulgação ambiental: Qual é o nexos nas economias liberais? . *RAE-Revista de Administração de Empresas*, [S. l.], v. 63, n. 4, p. e2021–0446, 2023. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020230402>

POLLITT, C.; HUPE, P. Talking About Government. The role of magic concepts. **Public Management Review**, v. 13, n. 5, p. 641-658, 2011.

RODRIGUES, R. C. Novas estruturas de governança nas entidades federais brasileiras de ensino. In. ASSIS, W. da S. et al (ORG). **Gestão pública [e-book] : a visão dos técnicos administrativos em educação das universidades públicas e institutos federais**: volume 6. Bauru, SP : Gradus, 2019

RODRIGUES, R. C.; MACHADO, M. V. V. Atuação da Auditoria Interna nas Universidades Federais Brasileiras. **Administração Pública E Gestão Social**, v. 13, n.4, 2021. <https://doi.org/10.21118/apgs.v13i4.11151>

SALES, E. C. A. S.; PETER, M. G. A., MACHADO, M. V. V., & NASCIMENTO, C. P. S.. Governança no setor público segundo a IFAC – estudo nas Universidades Federais Brasileiras. **Brazilian Journal of Business**, Curitiba, v. 2, n. 2, p. 1477-1495, 2020. <https://doi.org/10.34140/bjbv2n2-040>

SANTOS; NASCIMENTO; BUARQUE, 2013

SANTOS, D. J.; SOUZA, K. R. A governança nas instituições de ensino superior públicas brasileiras. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, Araraquara, v. 17, n. 3, p. 1532–1557, 2022. DOI: 10.21723/riaee.v17i3.17085. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/17085>. Acesso em: 17 jul. 2023.

SILVA JUNIOR, A.; SILVA, V. C. D.; DUMER, M. C. R.; MARTINS-SILVA, P. D. O.. Modelos de governança corporativa e indicadores econômico-financeiros de Instituições de Educação Superior privadas: uma análise do mercado de capitais brasileiro. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 26, p. 629-653, 2021. <https://doi.org/10.1590/S1414-40772021000200015>

SILVA, M. da C.C. da. **A governança nas instituições de ensino superior**: o caso da Universidade Federal de Pernambuco. 2016. 124f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco – UFPE. Recife, 2016.

SCOTT, R. **Institutions and Organizations**: Ideas and Interests. 3a. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2008.

SOUZA FILHO, A. G.; PINHEIRO, C. B.; DOMINGUES, M. V.; FERNANDES, V. D. C.; LEITE, Y. L. R. Unidade de gestão de dados e de indicadores críticos para avaliação de desempenho institucional. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 26, p. 157-173, 2021. <http://dx.doi.org/10.1590/1981-5344/32490>

TEIXEIRA; CASTRO, 2015

THIENGO, L. C.; BIANCHETTI, L.; MARI, C. L. De. Rankings acadêmicos e universidades de classe mundial: relações, desdobramentos e tendências. *Educação & Sociedade*, v. 39, p. 1041-1058, 2018. <https://doi.org/10.1590/ES0101-73302018193956>

Tribunal de Contas da União – TCU. Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. 3. ed. 2020, <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7595543501762EB92E957799>