



Editor responsável: Rodrigo de Souza Gonçalves
Andrea de Oliveira Gonçalves

Editor associado: João Abreu de Faria Bilhim

Processo de avaliação: Double Blind Review pelo SEER/OJS

Governança Pública: uma Revisão Sistemática de sua Aplicação a Entes Públicos

RESUMO

Objetivo: Caracterizar o estado da arte sobre a aplicação da governança a entes do setor público.

Método: Foi realizada uma análise da produção científica nacional e internacional, levantada a partir de uma revisão sistemática da literatura, por meio da plataforma Web of Science com o descritor de busca “public governance”. Não foram estabelecidas limitações de ano e idioma da publicação. Foram selecionados e analisados sistematicamente quatorze artigos.

Originalidade/Relevância: Entende-se que o levantamento da literatura sobre a governança aplicada a entes públicos de forma sistemática é tema pouco explorado, e é importante conhecer os resultados das pesquisas científicas, bem como as possibilidades de pesquisa na área.


Resultados: Com base nos resultados levantados dos artigos selecionados a partir da revisão sistemática, pôde-se perceber que, de forma geral, os entes públicos estão preocupados com o atendimento de aspectos legais e, a estes, falta conhecimento acerca dos conceitos de governança pública. As pesquisas demonstraram, também, que a implementação de princípios de governança é um dos principais determinantes do crescimento econômico sustentável e pode trazer resultados que vão além da gestão das instituições públicas, podendo melhorar a qualidade dos serviços públicos.

Contribuições teóricas/metodológicas: A pesquisa gera contribuição tanto teórica quanto prática, uma vez que auxilia tanto pesquisadores, no levantamento de pontos a serem explorados em futuras pesquisas, quanto profissionais, fornecendo uma visão geral sobre a realidade dos entes públicos.

Palavras-chave: Governança Pública. Entes Públicos. Revisão Sistemática.

Mariana Camilla Coelho Silva Castro 
Universidade Federal de Minas Gerais, Minas
Gerais, Brasil
maricoelho2000@yahoo.com.br

João Estevão Barbosa Neto 
Universidade Federal de Minas Gerais, Minas
Gerais, Brasil
jooaestevoabn@face.ufmg.br

Jacqueline Veneroso Alves da Cunha 
Universidade Federal de Minas Gerais, Minas
Gerais, Brasil
jvac@face.ufmg.br

Recebido: Maio 27, 2021

Revisado: Fevereiro 18, 2022

Aceito: Junho 20, 2022

Publicado: Novembro 30, 2022



How to Cite (APA)

Castro, M. C. S., Barbosa Neto, J. E., & Cunha, J. V. A. (2022). Governança Pública: uma Revisão Sistemática de sua Aplicação a Entes Públicos. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 25 (2), 215-235. <http://dx.doi.org/10.51341/cgg.v25i2.2695>

1 INTRODUÇÃO

A governança corporativa pode ser considerada um conjunto de mecanismos internos e externos, de incentivo e controle, que visa minimizar os custos decorrentes do conflito de agência (Saito & Silveira, 2008). De forma genérica, governança corporativa pode ser descrita como um conjunto de regras que visam minimizar os problemas de agência e um conjunto de mecanismos instituídos para fazer com que o controle atue de fato em benefício das partes com direitos legais sobre a empresa, minimizando o oportunismo dos agentes (Carvalho, 2002). Para Oliveira, Pisa e Augustinho (2016), ela trata da forma e do conjunto de instrumentos e mecanismos utilizados para organizar, administrar e gerenciar uma empresa.

Governança no contexto empresarial significa um conjunto de princípios que buscam aumentar a efetividade de controle por parte de seus diversos usuários sobre organizações privadas (Secchi, 2009). Estudos seminais no campo da governança foram desenvolvidos por Coase (1991) e aperfeiçoados por Williamson (1975), de acordo com esses autores, a governança, designaria os dispositivos operacionalizados pela empresa para conduzir coordenações eficazes em relação a dois registros: os protocolos internos, quando a firma desenvolve suas redes e questiona as hierarquias internas; e os contratos e as aplicações de normas, quando ela se abre à terceirização (Matias-Pereira, 2010). Para as empresas a governança é classificada como Governança Corporativa (Raquel, 2012).

A base da governança corporativa são alguns princípios, como: prestação de contas, transparência, conformidade legal e senso de justiça, além de equidade e ética. Cabe ressaltar que o principal objetivo da governança corporativa é a mitigação de conflitos por meio dos princípios que balizam as boas práticas (Ribeiro & Santos, 2015). Esses princípios e práticas também devem ser observados por entidades do setor público. Para Castro e Silva (2017) a função da Administração Pública é gerir os recursos públicos de forma eficiente, tendo por meta alcançar os interesses da sociedade. No entanto, interesses particulares dos gestores públicos podem influenciar na sua tomada de decisão. A governança pública está ligada a mudanças sociopolíticas, econômico-financeira e institucional-administrativa, uma vez que busca consolidar a coprodução e cogestão do social na gestão pública, enfatizando a participação ativa, a ação conjunta e a inclusão dos cidadãos na política, gerando espaços públicos de participação e controle social (Pereira & Ckagnazaroff, 2021).

Com um olhar um pouco distinto em relação à governança pública, a *New Public Governance* (NPG) reconhece uma natureza fragmentada e incerta da gestão pública no século XXI, estando ligada à sociologia organizacional e à teoria das redes. Assim, ela estaria mais preocupada com uma “organização relacional”, postulando tanto para um estado plural, onde múltiplos atores interdependentes contribuem para a prestação de serviços públicos, quanto um estado pluralista, onde vários processos informam o sistema de formulação de políticas (Osborne, 2006). Dessa forma, a governança pública como modelo, pode contribuir para a consolidação de uma democracia mais inclusiva, que aponte a construção de cidadãos políticos e a expansão da esfera pública (Pereira & Ckagnazaroff, 2021).

De acordo com o Tribunal de Contas da União ([TCU]), (2014) a governança no setor público constitui um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.

Um debate mais intenso sobre governança no setor público surge em 1992 a partir de um estudo divulgado pelo Banco Mundial denominado *Governance and Development*. Além do Banco Mundial, outros organismos internacionais passaram a participar do debate acerca da governança pública. Matias-Pereira (2010) cita o estudo realizado pelo *International Federation of Accountants* (IFAC), denominado *Governance in the public sector: A governing*

body perspective, que traz princípios fundamentais de governança a serem observados por entes do setor público, bem como dimensões que as entidades da administração pública devem adotar.

No cenário brasileiro, Oliveira e Pisa (2015) destacam que, a partir dos anos 1990, houve uma reestruturação do Estado, com o intuito de torná-lo mais orientado para os aspectos sociais, buscando-se consolidar uma “nova” relação entre Estado e sociedade. Com isso, ocorreu uma busca pela implementação de conceitos de governança, visando o aperfeiçoamento da comunicação com a sociedade, e a promoção de ações que facilitassem maior participação do cidadão e responsabilização dos agentes públicos.

A governança aplicada ao setor público também vem ganhando atenção no ambiente acadêmico e científico (Cappellesso, Figueiredo, Lima, 2016). Nesse sentido, é importante conhecer o estado da arte do temário. Nesse contexto, pode-se realizar uma revisão da literatura, importante não somente para a definição do problema de pesquisa, mas também para se conhecer o estado atual das pesquisas, as possíveis lacunas e a contribuição que se pode fazer para o desenvolvimento do conhecimento. Conforto, Amaral e Silva (2011) enfatizam a importância de investigar e compreender de forma ampla o corpo de conhecimento existente antes de se iniciar uma pesquisa.

Para Lunkes, Feliu e Rosa (2013) uma pesquisa não se justifica apenas pela percepção de que o desenvolvimento da ciência depende de estudos capazes de produzir um conjunto de conhecimentos substantivos, mas também pela incorporação de novos pesquisadores dedicados a analisar criticamente a produção científica gerada. Com isso, uma ideia que vem sendo desenvolvida em diversas pesquisas é combinar os resultados de estudos independentes para produzir um conhecimento mais geral sobre o tema de interesse, por meio de revisões sistemáticas.

A quantidade e a complexidade das informações sobre um determinado tema, bem como o tempo limitado dos profissionais, fazem necessário o desenvolvimento de processos que proporcionem alternativas para se acessar os resultados de pesquisas científicas. Além disso, a revisão sistemática promove a atualização desses profissionais, visto que sintetiza amplo corpo de conhecimento e ajuda a explicar as diferenças entre estudos sobre uma mesma questão (Manes & Flach, 2012). Estudos dessa natureza servem como ferramenta para diagnosticar e investigar o fortalecimento da governança pública e detectar a estrutura e evolução deste campo científico (Lunkes *et al.*, 2013). Diante do exposto, ressalta-se a importância das revisões sistemáticas para o avanço científico e para os diferentes usuários em sua tomada de decisão.

Nesse contexto, este artigo tem como objetivo caracterizar o estado da arte sobre a aplicação da governança a entes do setor público. Para isso, analisou-se a produção científica nacional e internacional acerca do tema, levantada a partir de uma revisão sistemática da literatura.

A investigação empírica possibilita avaliar o impacto gerado pela adoção da governança a entes do setor público, bem como contribuir para identificar as consequências de sua implementação. Com o histórico recente de escândalos corporativos, tanto para entidades do setor público quanto do setor privado, é necessária a construção de mecanismos de governança nessas organizações.

Por meio deste estudo, contribui-se de forma teórica para a literatura por meio da compilação de pesquisas tanto nacionais quanto internacionais que analisaram a implementação da governança a entes públicos, buscando demonstrar como ela vem se desenvolvendo, bem como os pontos em que ela ainda precisa se desenvolver. Igarashi, Igarashi e Borges (2015) afirmam que a revisão sistemática, por acrescentar maior rigor às pesquisas científicas, vem atribuindo uma crescente importância para as ciências sociais, podendo ser considerada uma importante contribuição para o meio científico.

O levantamento dos temas pesquisados, das metodologias utilizadas e a análise do resultado dessas pesquisas pode demonstrar como vêm sendo realizadas as pesquisas sobre governança no setor público e fomentar sugestões para as próximas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Governança pública

A origem da governança está associada ao momento em que as organizações deixaram de ser geridas diretamente por seus proprietários e passaram à administração de terceiros, a quem foi delegada autoridade e poder para administrar os recursos pertencentes àqueles. Em muitos casos há divergência de interesses entre proprietários e administradores, o que, em decorrência de assimetria de informação, poder e autoridade, podem levar a um conflito de interesse, na medida em que ambos tentam maximizar seus próprios benefícios (TCU, 2014). A esse conflito é dado o nome de conflito de agência, e ele se apresenta em todos os tipos de organizações.

Para Castro e Silva (2017) o controle dos recursos e sua gestão pela Administração Pública se configuram como um potencial problema de agência, já que não há segurança sobre o alinhamento de interesses das partes. Para facilitar a convergência de interesses e transmitir segurança aos proprietários quanto aos resultados da gestão pública, podem ser utilizados mecanismos de Governança aplicados ao setor público.

No Brasil, a partir dos anos 1990, com a falência de algumas companhias abertas e a liquidação pelo Banco Central de grandes bancos privados, vieram à tona importantes esquemas de fraude nos registros contábeis (Carvalho, 2002). Tais processos acarretaram uma crescente demanda na melhoria dos padrões de governança corporativa, fato que culminou na publicação do primeiro código sobre governança corporativa, elaborado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) em 1999.

Segundo o IBGC, apesar de o código ter sido desenvolvido com foco no setor privado, ao longo do documento foi utilizado o termo “organizações”, a fim de torná-lo mais abrangente e adaptável a outros tipos de organizações, como terceiro setor, estatais e órgãos governamentais (TCU, 2014). Nesse sentido, não apenas as organizações privadas devem adotar boas práticas de governança, mas também os governos e instituições públicas, uma vez que também podem ocorrer conflitos de interesses no setor público.

A Nova Gestão Pública e a crise fiscal dos anos de 1980 propiciaram um cenário favorável para a discussão acerca da governança na esfera pública (Cappellesso *et al.*, 2016). A citada crise exigiu novo arranjo econômico e político internacional, com a intenção de tornar o Estado mais eficiente e resultou no estabelecimento dos princípios básicos que norteiam as boas práticas de governança nas organizações públicas (IFAC, 2001): transparência, integridade e prestação de contas (TCU, 2014).

Apesar do avanço que tais estruturas significam para a melhoria da capacidade de governança e gestão do Estado brasileiro, cabe reconhecer que para atender as demandas sociais é fundamental fortalecer ainda mais os mecanismos de governança como forma de reduzir o distanciamento entre Estado e sociedade. A sociedade deve exercer seu papel de principal interessada nos resultados do Estado e demandar dele novas estruturas que possibilitem a ela o desempenho de funções de avaliação, direcionamento e monitoramento de ações. Por isso, espera-se da liderança governamental um comportamento mais ético, profissional e focado no alcance de resultados que estejam alinhados com as expectativas da sociedade (TCU, 2014).

2.2 Revisão Sistemática

De acordo com Cook, Mulrow e Haynes (1997), uma revisão de literatura pode ser classificada como narrativa ou sistemática. Uma revisão narrativa é aquela que descreve de forma simplificada os estudos que tratam sobre um determinado assunto. Já uma revisão sistemática se baseia na aplicação de métodos com maior rigor científico, podendo alcançar melhores resultados, reduzindo o viés do pesquisador.

A revisão sistemática é reconhecida por ser metódica, transparente e replicável. Na área da saúde o uso da revisão sistemática tem sido frequente, e recentemente começa ganhar adeptos em pesquisas na área de gestão (Conforto *et al.*, 2011). Uma revisão sistemática, assim como outros tipos de estudos de revisão, é uma forma de pesquisa que utiliza como fonte de dados a literatura sobre determinado tema. Esse tipo de investigação fornece um resumo dos resultados de pesquisas sobre um tema específico, utilizando métodos explícitos e sistematizados para pesquisar, avaliar criticamente e sintetizar as informações selecionadas. As revisões sistemáticas são particularmente úteis para integrar as informações de um conjunto de estudos realizados separadamente sobre determinado tema, que podem apresentar resultados conflitantes e/ou coincidentes, bem como identificar temas que necessitam de evidência, auxiliando na orientação para investigações futuras (Akobeng, 2005; Sampaio & Mancini, 2007).

De acordo com Galvão, Sawada e Trevizan (2004) a primeira fase do processo para a condução da revisão sistemática consiste na elaboração do protocolo, o qual garante que a revisão seja desenvolvida com o mesmo rigor de uma pesquisa. O protocolo de pesquisa deve incluir os seguintes itens: a pergunta da revisão, os critérios de inclusão e exclusão dos artigos, as estratégias para buscar as pesquisas, como elas serão avaliadas criticamente e a forma de coletar e sintetizar os dados. O processo de revisão sistemática utilizado nesta pesquisa seguiu as fases propostas no estudo de Sampaio e Mancini (2007), evidenciadas na Figura 1.

De acordo com a Figura 1, o primeiro passo para o desenvolvimento de uma revisão sistemática é a definição da pergunta ou questão de pesquisa. Em seguida, os pesquisadores devem se certificar de que todos os artigos importantes ou que possam ter algum impacto na conclusão da revisão sejam incluídos. A busca da evidência tem início com a definição de termos ou palavras-chave, seguida das estratégias de busca, definição das bases de dados e de outras fontes de informação a serem pesquisadas (Sampaio & Mancini, 2007).

Estudos foram realizados utilizando a revisão sistemática com o intuito de compreender o estado da arte da governança aplicada ao setor público, buscando analisar a importância e possíveis lacunas para pesquisas futuras.

Struecker e Hoffmann (2017) caracterizaram o estado da arte sobre a participação social relacionada aos serviços públicos, por meio de uma revisão sistemática da literatura nacional e internacional. As conclusões sugerem que os próprios benefícios gerados pelo processo participativo podem ser usados como insumo para soluções que mitiguem os desafios associados à participação social. A matriz de síntese resultante da análise pode orientar e incentivar gestores em iniciativas de implantação.

Castelo, Castelo, Castelo, Araújo e Araújo (2018) realizaram uma revisão de literatura sistemática sobre o tema *governance e performance* na área pública. Os resultados apontaram uma predominância de estudos sob o enfoque do paradigma epistemológico positivista, evidenciando uma visão geral e abrangente sobre os temas, que se concentram em modelos de mensuração de performance e em indicadores de governança.

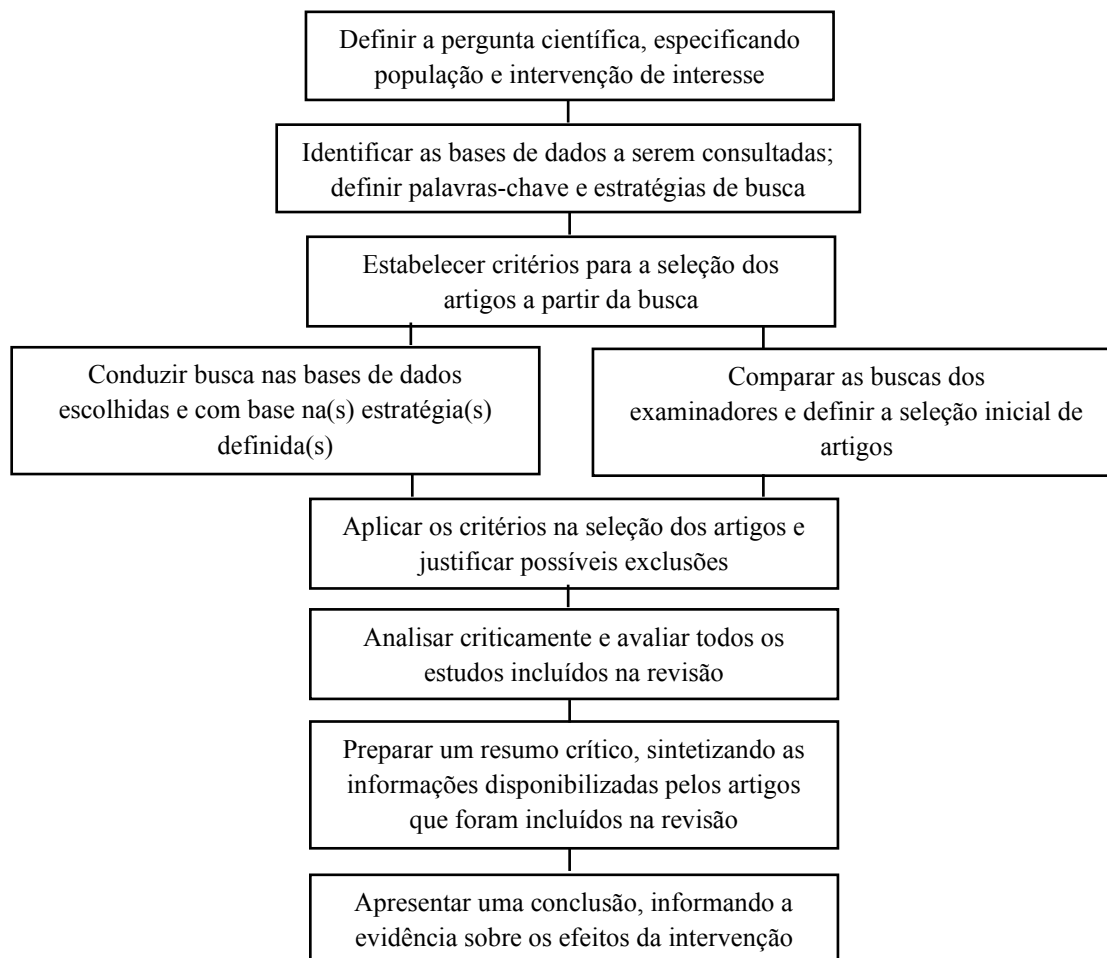


Figura 1. - Descrição do processo de revisão sistemática da literatura
 Fonte: Adaptado de Sampaio e Mancini (2007).

Esses estudos reforçam a necessidade de se desenvolverem pesquisas que tratem da adoção de boas práticas de governança no setor público, por meio da implementação de seus princípios básicos, buscando gerar impacto positivo no desempenho das diversas entidades públicas, agregando, conseqüentemente, valor à sociedade.

3 METODOLOGIA

Buscando conhecer a produção científica sobre governança pública, buscaram-se em periódicos nacionais e internacionais artigos científicos sobre a aplicação da governança a entes do setor público. Foi definido como descritor de busca o termo “*public governance*”. Não foi determinada uma delimitação temporal ou de idioma, com o intuito de observar o período em que o tema começou a gerar interesse nos pesquisadores e tudo o que está sendo publicado em relação a ele.

Após a definição do termo, foi feita uma pesquisa na plataforma *Web of Science*, onde foram selecionadas todas as bases. A plataforma foi escolhida porque é a primeira base de dados nesse modelo que contempla atualmente o acesso a informações multidisciplinares de cerca de doze mil periódicos de maior prestígio, com alto impacto no mundo da pesquisa (Martins, João, Marion, 2012). Já García e Ramírez (2004) afirmam que ela é conhecida internacionalmente como uma das melhores e mais completa bases de dados.

O tipo de documento selecionado foram artigos classificados na área de ciências sociais. A pesquisa foi realizada em outubro de 2019 e retornou 503 artigos. Esses artigos que

resultaram da pesquisa foram salvos, apresentando, assim, um inventário de artigos, com os seus títulos, resumos, fontes e autores.

O terceiro passo foi a revisão e seleção dos estudos. Durante a seleção dos estudos, a avaliação dos títulos e dos resumos dos artigos salvos após a pesquisa inicial deve ser feita de acordo com os critérios de inclusão e exclusão definidos no protocolo de pesquisa. Quando o título e o resumo não forem esclarecedores, deve-se buscar o artigo na íntegra, para não correr o risco de deixar estudos importantes fora da revisão (Sampaio & Mancini, 2007).

Uma vez que o objetivo da pesquisa é caracterizar o estado da arte sobre a aplicação da governança a entes do setor público, o critério estabelecido nessa pesquisa para a inclusão ou exclusão de artigos foi de a pesquisa estar relacionada à aplicação prática da governança à entes do setor público, sendo selecionados e analisados somente os artigos relacionados a esse tema específico.

Com base nos critérios estabelecidos, foram selecionados para análise um portfólio composto por 14 artigos. Os artigos excluídos da amostra são artigos teóricos ou que tratam de temas relacionados à administração pública como: corrupção, educação, serviços de saúde, a percepção dos cidadãos quanto à gestão pública, cultura, assistencialismo, questões fiscais, gestão de resíduos, gestão orçamentária, entre outros, não estando, portanto, relacionados especificamente à análise da aplicação da governança em entes do setor público. Nessa fase, foi realizada, inicialmente, uma análise bibliométrica por meio do *software* Iramuteq, buscando identificar os principais periódicos que publicam artigos sobre o tema, o número de publicações, o local das publicações, os principais autores, entre outros.

O próximo passo na revisão sistemática, de acordo com o modelo de Sampaio e Mancini (2007), é a análise crítica e avaliação dos estudos incluídos na revisão. Para os autores, a qualidade de uma revisão sistemática depende da qualidade dos estudos incluídos nela. O último passo é a apresentação dos resultados (Sampaio & Mancini, 2007).

De forma resumida, a Figura 2 expõe uma síntese da metodologia da pesquisa.

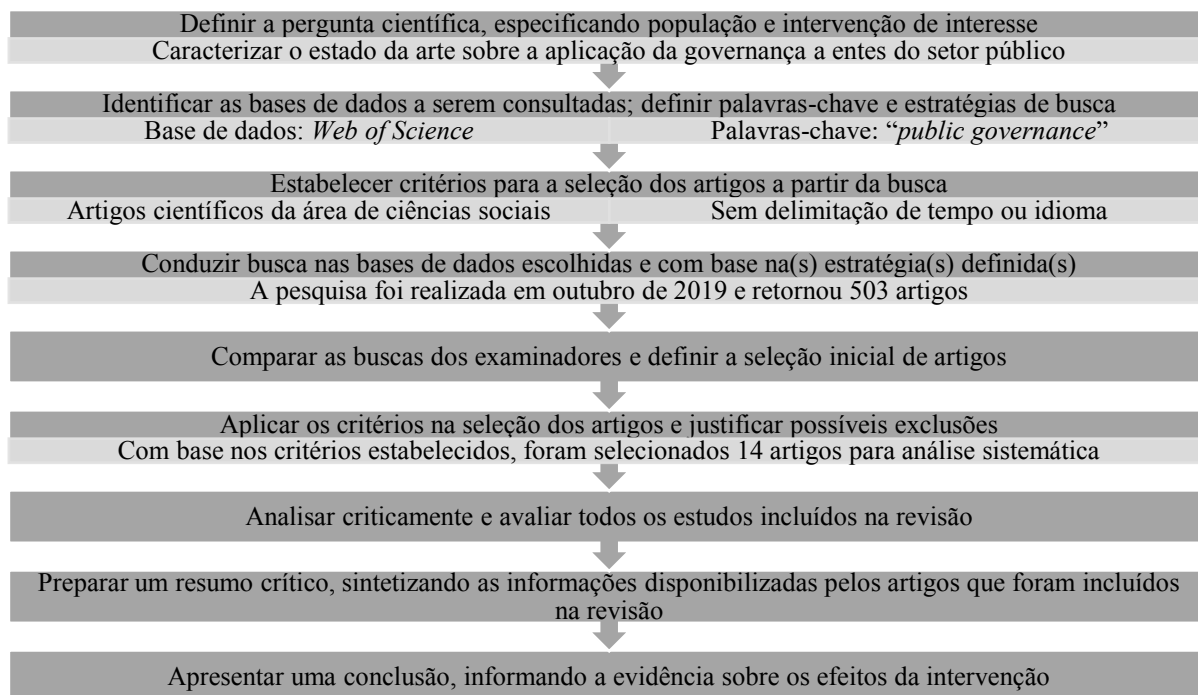


Figura 2. Síntese Metodológica da Pesquisa

Fonte: Elaborado pela autora com base em Sampaio e Mancini (2007) e nos dados da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Após a aplicação dos critérios de seleção estabelecidos para sua inclusão na pesquisa, foram selecionados 14 artigos para serem analisados sistematicamente. Inicialmente, foi realizada uma análise do conteúdo dos resumos de todos os artigos, o que permitiu a construção de uma nuvem de palavras, demonstrando aquelas que apareceram com mais frequência. As palavras maiores são aquelas que detêm maior importância, ou seja, as palavras-chave. O resultado é apresentado na Figura 3.

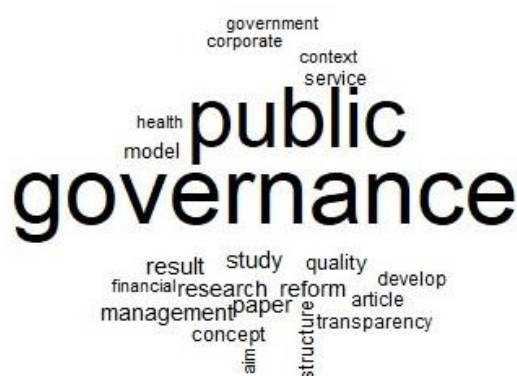


Figura 3. Nuvem de palavras do corpus textual

Fonte: Dados da Pesquisa.

Analisando a nuvem de palavras, pode-se observar que o termo definido como descritor de busca para a pesquisa dos artigos, ou seja, *public governance*, é a que mais se repete entre eles, seguidas de *result*, *study*, *management*, *reform*, *model* e *quality*.

A utilização de termos como resultado, estudo e gestão pode estar ligada a pesquisas que tratam de investigações acerca da implementação da governança pública de modo a orientar a atuação administrativa em busca de facilitar o alcance de resultados e a geração de valor para a sociedade.

A governança pública e a governança para resultados são expressões em ascendente uso na literatura gerencial no setor público, e possuem fortes e centrais significados para o processo de mudança organizacional e para a mensuração do desempenho no setor governamental (Ramos, Vieira, Paraboni, 2017).

Já as expressões reforma, modelo e qualidade podem estar relacionadas ao processo de reforma pelo qual vem passando a administração pública, com o desenvolvimento e implementação por parte de vários governos de modelos como a nova gestão pública, a governança pública e padrões internacionais de contabilidade aplicados aos entes públicos.

Posteriormente, foi realizada uma análise bibliométrica, para identificar características comuns aos artigos selecionados. Em relação aos autores, eles não se repetiram em qualquer dos artigos analisados. Isso pode sugerir que não há um pesquisador único que se dedique especificamente a esse tema. Podendo demonstrar que se trata de uma área de pesquisa oportuna.

Em relação à análise dos periódicos nos quais os artigos selecionados foram publicados, os resultados são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1

Periódicos que compuseram a amostra

Periódico	Ocorrência	País
Administração Pública e Gestão Social	2	Brasil
Revista de Administração Pública	2	Brasil
Revista do Serviço Público	2	Brasil
ASLIB Journal of Information Management	1	Reino Unido
Ciência & Saúde Coletiva	1	Brasil
Corporate Governance-An International Review	1	Reino Unido
International Journal of Public Leadership	1	Estados Unidos
International Review of Public Administration	1	Reino Unido
Revista Administração em Dialogo	1	Brasil
Revista Ambiente Contábil	1	Brasil
Transylvanian Review of Administrative Sciences	1	Romênia
Total	14	

Os 14 artigos selecionados foram publicados em 11 periódicos diferentes. Dentre as que publicaram mais de um artigo sobre o tema, destaca-se o periódico Administração Pública e Gestão Social que é vinculado ao Departamento de Administração e Contabilidade da Universidade Federal de Viçosa que possui um Programa de Pós-Graduação com cursos de mestrado e doutorado com concentração exclusiva em Administração Pública.

Dentre os países sede dos periódicos, pode-se observar que a maioria é sediada no Brasil (seis periódicos), demonstrando o crescente interesse pelos pesquisadores brasileiros em relação ao tema e à análise da aplicação da governança pública em entidades nacionais.

4.1 Revisão Sistemática

De acordo com as fases propostas por Sampaio e Mancini (2007) para o processo de revisão sistemática, após a análise crítica e seleção dos artigos, deve-se preparar um resumo, sintetizando as informações disponibilizadas. Após a aplicação dos critérios de seleção, foram analisados sistematicamente 14 artigos, conforme apresentado na Tabela 2.

Tabela 2

Artigos que compuseram a amostra

Título	Autores	Periódico	Principais Achados	Área da Pesquisa
<i>Does Macroeconomic Performance Affect Corporate Governance? Evidence from Turkey</i>	Mehmet Ugur Melsa Ararat	<i>Corporate Governance: An International Review</i>	A análise demonstrou que tem havido uma associação evidente entre as reformas turcas de governança corporativa e o retorno da Turquia à estabilidade econômica (2002).	Governança e crescimento econômico
<i>IGovP: the public governance assessment index — a state planning instrument tool and social control by the citizen</i>	Antônio Gonçalves de Oliveira Beatriz Jackiu Pisa	Revista de Administração Pública	O IGovP representa uma ferramenta de comparação de desempenho dos entes públicos, possibilitando o intercâmbio de boas práticas, bem como a possibilidade de controle, comparação e questionamentos.	Construção de indicadores
<i>Governance mechanisms and the institutional design of the Health Secretariat in the Municipality of Rio de Janeiro (RJ), Brazil</i>	José Mendes Ribeiro Flávio Alcoforado	Ciência & Saúde Coletiva	O desenho institucional da Secretaria Municipal de Saúde do Rio de Janeiro tem um padrão de insulamento burocrático na hierarquia da administração direta. A sustentabilidade do modelo depende, além dos resultados alcançados, da capacidade de persuasão dos dirigentes após a sucessão política.	Implementação de princípios de governança

Título	Autores	Periódico	Principais Achados	Área da Pesquisa
<i>Public governance and economic growth in the transitional economies of the European Union</i>	Yilmaz Bayar	<i>Transylvanian Review of Administrative Sciences</i>	A governança é o principal determinante do crescimento econômico sustentável e afeta o crescimento econômico por meio de muitos canais diretos e indiretos. Portanto, medidas tomadas para melhorar a qualidade da administração pública têm o potencial de afetar o crescimento econômico.	Governança e crescimento econômico
<i>Corporate Governance in Public Organizations: Application of LIMPE in the Mesoregion Western Central Rio Grande Do Sul</i>	Schirlei Stock Ramos Kelmara Mendes Vieira Ana Luiza Paraboni	Revista Administração em Diálogo	A governança e seus princípios definidores ficaram aquém das práticas sobre as quais discorrem. Os resultados confirmam o senso comum de que as organizações públicas têm dificuldade em desenvolver processos de aprendizagem para o desenvolvimento dos serviços públicos e aumento da eficiência da gestão.	Implementação de princípios de governança
<i>Governance in the Legislative Power: looking at the parliamentary boards</i>	André Rehbein Sathler Guimarães Fabiano Peruzzo Schwartz Ricardo Corrêa Gomes	Revista do Serviço Público	As mesas parlamentares da Croácia, Reino Unido, Áustria, Bulgária, Irlanda, Japão e Polônia demonstraram equilíbrio entre as atividades políticas e administrativas. Os conselhos do Brasil (Senado e Câmara dos Deputados), Bolívia, Itália e Bielo-Rússia foram vistos como “politizados”, ou seja, o conselho além de suas competências políticas também exerce competências administrativas. Tais práticas não são recomendadas, sendo mais adequado um órgão com função de conselho de administração exercendo funções estratégicas e menos políticas.	Implementação de princípios de governança
<i>In search of smart public governance: the case of Lithuania</i>	Jurgita Šiugzdinė Egle Gaule Rimantas Rauleckas	<i>International Review of Administrative Sciences</i>	A implementação do sistema de governança é muito fragmentada e assistemática. Mecanismos formais/procedimentais estão presentes, no entanto, na maioria das situações, as instituições agem com base em um modelo de “combate a incêndios”. O sistema de governança ainda não é uma parte sistemática da cultura governamental da Lituânia.	Implementação de princípios de governança
<i>Governance intensity and incidence: assessing state-level financial governance in Brazil</i>	Getúlio Alves de Souza Matos Hudson Fernandes Amaral Robert Aldo Iquiapaza	Administração Pública e Gestão Social	O indicador proposto levou a resultados diferentes de anteriores, como o IGEB (Miranda, 2012) e o IGovP (Oliveira e Pisa, 2015). Essa discrepância foi causada, principalmente, pela incorporação de variáveis não relacionadas à riqueza. Essa escolha se deu por causa das críticas à utilização do PIB para a análise do desempenho do setor público.	Construção de indicadores
<i>Process management alignment with Brazilian State Audit Court (TCU) public governance model mechanisms: a case study in an East Amazon Federal University</i>	Alan Carlos Pereira da Costa Ana Flavia Pacheco Leal Lana Caroline	Revista do Serviço Público	A gestão de processos é um meio que viabiliza a efetividade da governança. Com isso, usuários internos e externos se beneficiam, uma vez que, com o mapeamento dos processos é possível promover os princípios de governança pública.	Implementação de princípios de governança

Título	Autores	Periódico	Principais Achados	Área da Pesquisa
	Barbosa do Nascimento Cláudio Márcio Campos de Mendonça Lenin Cavalcanti Brito Guerra			
<i>Transparency of municipal public governance: explanatory factors of the transparency level in the cities with medium and large size of Rio Grande do Sul</i>	Camila Brocco Tadeu Grando Vanessa de Quadros Martins Antonio Carlos Brunozi Junior Suelen Corrêa	Revista Ambiente Contábil	Municípios com melhores índices de desenvolvimento socioeconômico e humano são os que apresentam maior disposição em evidenciar informações de caráter obrigatório. Presume-se, pois, que cidadãos com maior nível educacional, melhores condições de saúde, além de boa empregabilidade, possuem melhores condições de exercer o controle social.	Implementação de princípios de governança
<i>Influence of public governance on the efficiency in the allocation of public resources</i>	Rodolfo Rocha dos Santos Suliani Rover	Revista de Administração Pública	A governança pública, analisada por meio de seus princípios norteadores, influencia de maneira positiva a eficiência da aplicação dos recursos públicos em educação e saúde.	Governança e alocação de recursos públicos
<i>Progress toward New Public Governance in Romania</i>	Cristina Maria Stanica Maria Aristigueta	International Journal of Public Leadership	Pensar estrategicamente e mudar o foco das reformas públicas de uma abordagem regulatória para uma abordagem cooperativa são apenas alguns dos requisitos necessários para melhores resultados na infraestrutura de governança. O progresso da Romênia em direção à Nova Governança Pública tem sido lento e está principalmente em seus estágios iniciais.	Implementação de princípios de governança
<i>Public Governance Practices Adopted by Public Administration in Brazil</i>	Márcia Nêa Oliveira Pascoal Correio Oderlene Vieira de Oliveira Correio	Administração Pública e Gestão Social	Os órgãos públicos da Administração Pública Federal Brasileira estão dando os primeiros passos na adoção de melhores práticas de governança pública, tendo muito que avançar nesse sentido.	Implementação de princípios de governança
<i>Relation between internet financial information disclosure and internal control in Spanish local governments</i>	María del Rocío Moreno-Enguix Ester Gras-Gil Joaquín Henández-Fernández	Aslib Journal of Information Management	Os resultados destacam a importância que os sistemas de controle interno têm na qualidade e no volume de informações divulgadas em seus portais de transparência. Com isso, a estrutura do controle interno influencia a divulgação da informação financeira e a sua qualidade.	Implementação de princípios de governança

Ugur e Ararat (2006) analisaram a relação entre as reformas na governança corporativa (GC) na Turquia e a estabilização macroeconômica. O resultado demonstrou haver associação entre as reformas turcas de GC e o retorno da Turquia à estabilidade macroeconômica.

Os autores trazem luz à uma questão sensível, apesar da implementação de princípios de governança estar ligado à ocorrência de escândalos internacionais e também à necessidade de os entes públicos atraírem investimentos, muitas vezes a implementação da governança no setor público é imposta por organismos internacionais, vinculando a implementação ao acesso a empréstimos de recursos. No entanto, a pesquisa demonstrou que mesmo com essa pressão internacional, as reformas não teriam atingido a extensão que atingiram na Turquia se existisse um ambiente de instabilidade macroeconômica. Nesse sentido, Fontes e Picolin (2008) citam que um ambiente de estabilidade econômica, crescente liquidez internacional e volume de transações nas bolsas impulsionam o processo de implementação de princípios de governança. Dessa forma, sem uma estrutura econômica estável e uma política econômica baseada em regras, a governança pública estará mais relacionada ao cumprimento de uma exigência legal, do que a uma busca por atender aos anseios da sociedade, problema apontado também por Ramos *et al.* (2017).

Oliveira e Pisa (2015) propuseram o desenvolvimento de um índice de avaliação da governança pública. Foram analisados os estados brasileiros e o Distrito Federal. Os resultados demonstram que nenhum ente se enquadrou no grau de governança muito baixo nem muito alto em relação ao IGovP.

Artigos como os de Miranda (2012) e o Oliveira e Pisa (2015), propõe o desenvolvimento de indicadores para avaliar a governança pública, no IGovP, a visão do grau de governança busca possibilitar aos gestores públicos a avaliação da efetividade das ações, a comparabilidade entre o desempenho dos entes, possibilitando mais controle e fiscalização por parte da população. Essas são informações muito importantes acerca das entidades do setor público. De acordo o Conselho Federal de Contabilidade ([CFC], 2016) as entidades do setor público devem fornecer informações úteis para seus usuários para fins de prestação de contas e responsabilização e para a tomada de decisão.

Bayar (2016) analisou o impacto de seis indicadores de governança no crescimento econômico das economias em transição da União Europeia. Os resultados demonstraram que todos os indicadores de governança, exceto a qualidade regulatória, tiveram um impacto positivo no crescimento econômico.

Os resultados da pesquisa ajudam a reforçar a governança como um dos principais determinantes do crescimento econômico sustentável. Com isso, pode-se afirmar que as medidas tomadas para a melhoria da qualidade da administração pública têm o potencial de afetar o crescimento econômico. Portanto, países subdesenvolvidos e em desenvolvimento devem aprimorar sua administração pública visando, também, alcançar um crescimento econômico sustentável. Esses resultados ajudam a reforçar os achados de Ugur e Ararat (2006) em relação à importância da implementação de boas práticas de governança e a estabilidade macroeconômica. Demonstrando que, quando bem implementada e colocada em prática ela pode trazer resultados que vão além da gestão das instituições públicas. Fato defendido, também, no estudo de Fontes e Picolin (2008) que citam que um ambiente de estabilidade econômica, crescente liquidez internacional e volume de transações nas bolsas, impulsionam o processo de implementação de princípios de governança.

Ribeiro e Alcoforado (2016) analisaram o desenho institucional de governança da Secretaria Municipal de Saúde do Rio de Janeiro. Os resultados apontam que a estrutura que regula o modelo de governança revela um padrão de isolamento burocrático na hierarquia da administração direta. Em termos políticos, a sustentabilidade do modelo depende da capacidade

de se preservarem após a sucessão política. Com a mudança do prefeito e da composição da câmara de vereadores é importante saber se a prestação de serviços públicos será mantida.

Na mesma linha dos resultados obtidos nas pesquisas de Guimarães, Schwartz e Gomes (2017) e Ramos *et al.* (2017), os resultados desta pesquisa discutem a questão de um possível conflito de interesses gerado pelo desenho institucional de governança do ente público, uma vez que é determinado a um órgão específico a palavra final acerca da gestão dos contratos. Outra questão presente na administração pública é a possível falta de continuidade dos contratos com a mudança na gestão política. Os autores citam a ausência de um regime de agência com o compromisso de coordenar transições políticas, e isso pode representar uma fragilidade. Esse ponto revela uma questão importante que é a necessidade de se garantir a continuidade das políticas públicas, para que elas não sejam interrompidas a cada mandato, é necessário o compromisso pela continuidade por parte do gestor e a atenção por parte da população.

Guimarães *et al.* (2017) analisaram aspectos de governança em instituições do Poder Legislativo em países de idioma português, inglês, espanhol e francês. A principal diferença encontrada entre as casas legislativas é referente ao "ser comum" como estrutura ética no processo de tomada de decisão das juntas parlamentares. Realizar uma vontade unitária a partir da derrocada dos desejos predeterminados (aspirações de vários partidos políticos diferentes) é uma tarefa muito difícil. Muitas vezes o que acontece é a prevalência de uma decisão não consensual da maioria sobre a vontade da minoria.

Os resultados dessa pesquisa apontam para aspectos relacionados ao conflito de interesses. A mitigação desse conflito, de acordo com Ribeiro e Santos (2015), é o principal objetivo da governança corporativa. Os autores apontaram também problemas relacionados à combinação, por parte das casas legislativas, de competências políticas e administrativas. Tais práticas não são recomendadas conforme os princípios norteadores da governança, para a qual é mais adequado que um órgão com função de conselho de administração exerça funções mais estratégicas e menos próximas da rotina das organizações.

Ramos *et al.* (2017) analisaram a governança pública municipalizada na Mesorregião Centro Ocidental Rio-grandense a partir dos princípios constitucionais direcionadores da Nova Administração Pública Brasileira. Os resultados revelaram uma governança corporativa mediana. O que confirma o senso comum de que as organizações públicas têm dificuldade em desenvolver processos de aprendizagem para o desenvolvimento dos serviços públicos e aumento da eficiência da gestão. A pesquisa ainda revelou uma infinidade de formatos e discrepâncias no modo como informações são entregues para a sociedade, dificultando ao usuário final a comparação entre informações de temáticas semelhantes, bem como o desempenho de diferentes cidades.

Os autores levantam aspectos presentes nas discussões acerca dos entes do setor público, como a preocupação estrita ao atendimento de aspectos legais. O artigo discute dois temas muito presentes nas instituições públicas e que podem prejudicar a implementação da governança pública que são: a falta de conhecimento de conceitos de governança e a mudança de governo. Os resultados apontam a falta de processos de aprendizagem, que culminam na ineficiência de tais entes, bem como a falta de transparência e comparabilidade das informações. Isso fere diretamente os princípios de governança que, de acordo com o TCU (2020), são: capacidade de resposta; integridade; transparência; equidade e participação; *accountability*; confiabilidade; e melhoria regulatória. Sendo, a governança, função direcionadora para que a gestão execute as atividades de tal forma a alcançar eficácia e eficiência.

Sĩugzđiniene, Gaule e Rauleckas (2017) sugeriram uma abordagem para a avaliação da Governança Pública Inteligente (SPG) no sistema de governo central da Lituânia. Com base nos resultados da pesquisa os autores afirmam que a implementação do SPG é muito

fragmentada e assistemática. O governo lituano e suas instituições ainda funcionam em um modo tradicional de governança pública, utilizando a abordagem centrada no governo para alcançar resultados públicos.

Os resultados da pesquisa demonstram uma realidade próxima à que ocorre no Brasil, tendo um governo atuando de forma reativa, na busca de “apagar incêndios”. Essa postura vai de encontro aos princípios de governança que se espera de entes do setor público que, de acordo com o TCU (2020), deve ter capacidade de responder de forma eficiente e eficaz às necessidades das partes. Esses resultados vão na mesma linha dos achados de Ugur e Ararat (2006) e Ramos *et al.* (2017) sobre os entes públicos serem mais preocupados com o cumprimento das exigências legais, do que com o atendimento dos anseios da sociedade.

Brocco, Grando, Martins, Brunozi e Corrêa (2018) buscaram identificar os fatores que explicam o nível de transparência de municípios do Estado do Rio Grande do Sul. Os resultados da pesquisa sugerem uma média baixa de divulgação dos atos da gestão pública municipal e que aqueles com melhores índices de desenvolvimento socioeconômico e humano apresentam maior disposição em evidenciar informações de caráter obrigatório.

Estudos como os de Moreno-Enguix, Gras-Gil e Henández-Fernández (2019) e Brocco *et al.* (2018) analisam, em diferentes contextos, a influência de fatores socioeconômicos e financeiros na divulgação de informações por parte dos entes públicos, munindo seus cidadãos de ferramentas para o controle social. Em ambos, pode-se observar que localidades com maior desenvolvimento social tem maior propensão a divulgar informações financeiras. Pode-se presumir, então, que cidadãos com maior nível educacional, melhores condições de saúde, além de maior empregabilidade, possuem melhores condições de exercer o controle social (Brocco *et al.*, 2018).

Costa, Leal, Nascimento, Mendonça e Guerra (2018) analisaram a implementação da gestão de processos da Universidade Federal do Amapá à luz dos mecanismos de Governança Pública do TCU. Apesar de a instituição não ter iniciado a implementação da gestão de processos, o seu mapeamento já é capaz de apresentar finalidades e objetivos que incidirão no fortalecimento da governança pública.

Os resultados da pesquisa demonstraram que mesmo antes de efetivamente implementada, o processo de mapeamento das atividades já apresenta objetivos que irão contribuir para a implementação dos princípios de governança neste ente público. Por isso, é tão importante o estudo acerca da adoção da governança a entes do setor público, podendo, inclusive, contribuir no seu processo de implementação.

Matos, Amaral e Iquiapaza (2018) buscaram, por meio da estimação de um indicador de governança avaliar o desempenho governamental dos estados e do distrito federal. Os autores criticam o ranqueamento dos estados de acordo com a pontuação obtida, afirmando que a atribuição de posições relativas pode promover leituras errôneas de sucesso relativo em um cenário de condições gerais ruins.

A pesquisa encontrou resultados distintos daqueles encontrados em pesquisas anteriores que trataram da criação de indicadores para governança pública, como o IGEB (Miranda, 2012) e o IGovP (Oliveira & Pisa, 2015). Segundo os autores, isso se deu primeiramente pela utilização de variáveis não relacionadas à riqueza, uma vez que eles fazem uma crítica à utilização do PIB para a análise do desempenho do setor público, pois pode distorcer ou mascarar resultados em cenários de desigualdade.

Correio e Correio (2019) analisaram as práticas de governança pública adotadas pelos órgãos da Administração Pública Federal Brasileira. Os resultados apontam que dentre as práticas de governança pública avaliadas pelo TCU, algumas vêm sendo adotadas por estes órgãos. Diante disso, os autores afirmam que os órgãos analisados estão dando os primeiros

passos na adoção de melhores práticas de governança pública, tendo muito que avançar nesse sentido.

Os resultados do estudo demonstram que, da mesma forma que em outros países em desenvolvimento, conforme os achados de Stanica e Aristigueta (2019), os entes públicos encontram diversos desafios o que atrasa e prejudica a efetiva implementação desses princípios. No Brasil, esses resultados não são diferentes, Matias-Pereira (2010) afirmam que o Estado brasileiro possui sérias dificuldades para efetivar suas ações, que na maioria das vezes são morosas e inflexíveis, impactando na qualidade dos serviços públicos ofertados à população. Nesse contexto, Correio e Correio (2019) afirmam que essa morosidade e inflexibilidade tem impactado, também, na adoção dos princípios de governança corporativa no setor público.

Moreno-Enguix *et al.* (2019) analisaram a influência que os sistemas de controle interno das autarquias locais espanholas têm sobre as informações financeiras publicadas nos seus portais de transparência. Os autores concluíram que a estrutura de controle interno influencia a divulgação da informação financeira bem como a sua qualidade.

Os resultados da pesquisa vêm para reforçar a transparência como um dos princípios básicos que norteiam as boas práticas de governança nas organizações públicas (IFAC, 2001). Ramos *et al.* (2017) destacam, além da ineficiência, a falta de transparência e comparabilidade das informações divulgadas pelos entes públicos. Santos e Rover (2019) apontam que transparência e *accountability* influenciam de modo positivo a eficiência da aplicação dos recursos públicos em educação e saúde. Podendo-se observar, portanto, a importância da transparência para a implementação dos princípios de governança e para a gestão dos entes públicos.

Santos e Rover (2019) analisaram a influência de práticas de governança pública na eficiência da alocação dos recursos públicos em educação e saúde dos municípios brasileiros. Os resultados apontaram que a governança pública influencia de maneira positiva a eficiência da aplicação dos recursos públicos em educação e saúde.

Este estudo se soma aos demais na avaliação de um índice relacionado à governança pública, demonstrando que a implementação de uma estrutura de governança dirige a gestão para assegurar a eficácia e eficiência no uso dos recursos organizacionais, de modo que a organização tenha condições de responder com êxito às mudanças ambientais e corresponder às demandas e necessidades das partes interessadas (TCU, 2020).

Stanica e Aristigueta (2019) avaliaram o nível de progresso feito na Romênia em direção à Nova Governança Pública. Os resultados demonstraram que as organizações públicas enfrentam vários problemas, demonstrando estar em seus estágios iniciais.

Diante das evidências apresentadas no artigo, pode-se observar que não é apenas no Brasil que a implementação de mecanismos de governança no setor público está se dando de forma lenta. Como abordado no Guia da Política da Governança Pública, Brasil (2018), implementar mecanismos de governança no setor público é especialmente difícil, o problema crucial gira em torno da disjunção entre interesses privados e públicos. Os gestores públicos têm suas próprias preocupações e interesses e podem persegui-los por meio de sua posição. A lei também pode ser uma barreira para a governança efetiva no setor público. Embora ela seja importante como meio de legitimação da ação pública, quando usada em excesso, pode retardar os processos e produzir burocracias, o que torna a adoção de mecanismos de governança no setor público tão lentos. Uma terceira barreira potencial é a ausência de um quadro de pessoal adequado. Os servidores públicos apesar de serem um grande recurso, precisam ser treinados, recompensados adequadamente e supervisionados de forma eficaz. Por fim, falhas na coordenação são uma fonte de disfunção no fornecimento de mecanismos de governança pública. O setor público é um conjunto complexo de organizações e programas, e estes nem sempre trabalham em conjunto.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo caracterizar o estado da arte sobre a aplicação da governança a entes do setor público. O objetivo foi alcançado por meio da análise da produção científica nacional e internacional levantada a partir de uma revisão sistemática da literatura. Buscou-se apresentar uma contribuição para o desenvolvimento da pesquisa na área de contabilidade e gestão pública. Foram selecionados e analisados quatorze artigos sobre a aplicação da governança a entes do setor público. A revisão forneceu uma visão abrangente da literatura e permitiu avaliar como o tema está sendo tratado em pesquisas tanto nacionais quanto internacionais.

Com a análise dos artigos selecionados, foi possível identificar, empiricamente, entes públicos que possuem uma excessiva preocupação com o atendimento de aspectos legais, bem como a falta de conhecimento acerca dos conceitos de governança pública. Tudo isso pode trazer resultados diretos para a eficiência desses entes.

Outra questão muito presente nos entes analisados pelos artigos selecionados, é a falta de continuidade dos projetos com a mudança na gestão política. Os resultados apontaram a ausência de compromisso dos gestores públicos na coordenação das transições políticas, e isso pode representar uma fragilidade. Apesar de os resultados não poderem ser generalizados, esse ponto traz luz à uma questão importante para o setor público, que é a necessidade de se garantir a continuidade das políticas públicas, para que elas não sejam interrompidas a cada mandato, sendo necessário o compromisso por parte do gestor e a atenção e fiscalização por parte da população.

O resultado da análise sistemática também apontou, para a amostra analisada nos artigos selecionados, a falta de transparência e comparabilidade das informações divulgadas pelos entes públicos. Isso fere diretamente os princípios de governança e pode afetar os usuários da informação à medida em que não terão acesso a informações úteis para fins de prestação de contas e responsabilização e para a tomada de decisão, como preconiza o CFC (2016).

Na amostra analisada, foi possível constatar aspectos relativos à implementação de princípios de governança estar relacionada à imposição de organismos internacionais para a concessão de recursos financeiros. No entanto, os resultados revelaram que, tanto a governança pode influenciar o resultado econômico do ente público, quanto um ambiente de estabilidade econômica pode proporcionar um campo mais fértil para o processo de implementação de princípios de governança. Os resultados das pesquisas apontam que a governança pode ser considerada um dos principais determinantes do crescimento econômico sustentável e, quando bem implementada e colocada em prática, deixa de ser uma mera formalidade, e traz resultados que vão além da gestão das instituições públicas.

A governança, de maneira geral, está ligada diretamente à mitigação do conflito de interesses, no entanto, os resultados apontaram para a existência desse tipo de conflito na gestão dos entes públicos analisados, fato que poderia ser aplacado pela implementação dos princípios de governança pública.

Pesquisas desenvolvidas acerca de índices para avaliar a governança pública são importantes à medida em que possibilitam aos gestores públicos a avaliação de suas ações, e à população o controle e a fiscalização da gestão pública. Na amostra analisada, 14% (2 artigos) se ocuparam em propor a criação de indicadores para medir a implementação de princípios de governança pública. Já outros 9, ou seja, 64% analisaram diretamente a implementação desses princípios em um ente público, demonstrando a importância do tema, no contexto dessa pesquisa. Como defendido pelo TCU (2020) a implementação de mecanismos de governança dirige a gestão para assegurar a eficácia e eficiência no uso dos recursos organizacionais, de modo que a organização tenha condições de responder com êxito às mudanças ambientais e corresponder às demandas e necessidades das partes interessadas.

A realidade brasileira em relação à implementação dos princípios de governança pública pelos entes públicos, levando em consideração os resultados das pesquisas, não difere muito de outros países em desenvolvimento como a Lituânia e a Romênia. Os resultados apontaram que os governos, no geral, atuam de forma reativa, na busca de “apagar incêndios”. O processo tem se dado forma lenta, o que pode ser explicado pela existência de conflito de interesses, de burocracia gerada pelo excesso de regulamentação, ausência de um quadro de pessoal adequado, treinado, bem remunerado e supervisionado, bem como pela falta de unidade entre os órgãos do setor público. O que impacta na qualidade dos serviços públicos ofertados à população e na adoção dos princípios de governança corporativa no setor público.

Esta pesquisa contribui com a literatura uma vez que analisa estudos sobre a implementação da governança pública em entes do setor público em periódicos nacionais e internacionais, sendo a revisão sistemática um método que busca o aprofundamento do conhecimento do tema investigado. Os resultados desta pesquisa podem auxiliar os pesquisadores, uma vez que levanta pontos que podem ser explorados em futuras pesquisas na área de governança pública, tanto para a geração conhecimento acerca do tema, quanto para analisar a evolução da aplicação desses conceitos em entes do setor público. Além da contribuição teórica, os resultados desta pesquisa podem auxiliar os profissionais da área pública, uma vez que fornece uma visão geral sobre a realidade dos entes públicos acerca do tema.

Como sugestões para novas pesquisas recomenda-se o desenvolvimento de estudos que envolvam o monitoramento e a avaliação da implementação de mecanismos de governança pública; o atendimento e a responsabilização do atendimento de itens relacionados à transparência fiscal, e a relação com o desempenho da gestão pública; avaliar o desempenho de entes públicos por meio de indicadores, bem como sua relação com o desenvolvimento do ente e o controle social.

Como limitação do estudo, aponta-se o fato de a análise estar restrita à artigos presentes na plataforma *Web of Science*. Com isso, outras formas de apresentação de pesquisas como teses, dissertações, livros, artigos de congressos, entre outros, deixaram de ser considerados. E apesar do rigor aplicado à coleta e análise dos dados, os resultados são limitados aos critérios estabelecidos para a pesquisa e à qualidade das pesquisas incluídas na revisão.

REFERÊNCIAS

- Akobeng, A. K. (2005). Understanding systematic reviews and meta-analysis. *Archives of Disease in Childhood*, 90(8), 845–848. <https://dx.doi.org/10.1136%2Fadc.2004.058230>
- Bayar, Y. (2016). Public governance and economic growth in the transitional economies of the European Union. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 12(48), 5-18. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://www.rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/view/480>
- Brasil (2018) Guia da política de governança pública. Casa Civil da Presidência da República – Brasília: Casa Civil da Presidência da República. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/centrais-de-conteudo/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica>
- Brocco, C., Grando, T., Martins, V. Q., Brunozi Jr., A. C. & Corrêa, S. (2018). Transparência da gestão pública municipal: fatores explicativos do nível de transparência dos municípios de médio e grande porte do Rio Grande do Sul. *Revista Ambiente Contábil*, 10(1), 139-159. <https://doi.org/10.21680/2176-9036.2018v10n1ID12040>
- Cappellesso, G., Figueiredo, L. M., & Lima, D. V. (2016). A contribuição dos novos padrões contábeis para a governança corporativa do setor público brasileiro. *Revista de*

- Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE*, 7(3), 77-90. <http://dx.doi.org/10.13059/racef.v7i3.395>
- Carvalho, A. G. D. (2002). Governança corporativa no Brasil em perspectiva. *Revista de Administração*, 37(3), 19-32. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <http://www.spell.org.br/documentos/download/16656>
- Castelo, S. L., Castelo, A. D., Castelo, J. L., Araújo, H. S., & Araújo, V. F. (2017). Governança pública e performance: uma revisão sistemática de literatura. *Revista Controle: Doutrinas e artigos*, 15(2), 289-319. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6522428.pdf>
- Castro, C. J., & Silva, G. V. (2017). Boas práticas de governança aplicadas ao setor público: uma análise na prestação de contas de cinco universidades públicas federais. *Revista Espacios*, 38, 17-26. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n17/a17v38n17p26.pdf>
- Coase, R. H. (1991). The Nature of the Firm. In Williamson, O. & Winter, S. (Ed.), *The Nature of the Firm* (pp. 18-33). New York: Oxford University Press.
- Conforto, E. C., Amaral, D. C., & Silva, S. L. (2011, setembro). Roteiro para revisão bibliográfica sistemática: aplicação no desenvolvimento de produtos e gerenciamento de projetos. *Anais do Congresso Brasileiro de Gestão de Desenvolvimento de Produto*, Porto Alegre, RS, Brasil, 8. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: https://www.researchgate.net/profile/Edivandro_Conforto/publication/267380020_Roteiro_para_Revisao_Bibliografica_Sistematica_Aplicacao_no_Developmento_de_Produtos_e_Gerenciamento_de_Projetos/links/585c18ef08aebf17d386967e.pdf
- Cook, D. J., Mulrow, C. D., & Haynes, R. B. (1997). Systematic reviews: synthesis of best evidence for clinical decisions. *Annals of internal medicine*, 126(5), 376-380. <https://doi.org/10.7326/0003-4819-126-5-199703010-00006>
- Conselho Federal de Contabilidade. (2016). *NBC TSP – Estrutura Conceitual para Elaboração e divulgação de Informação Contábil de Propósito Geral pelas Entidades do Setor Público*. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://cfc.org.br/tecnica/normas-brasileiras-de-contabilidade/nbc-tsp-do-setor-publico/>
- Correio, M. N. O. P., & Correio, O. V. O. (2019). Práticas de Governança Pública Adotadas pela Administração Pública Federal Brasileira. *Administração Pública e Gestão Social*, 11(2). Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://pdfs.semanticscholar.org/40c9/405cb7f9113201a93ed5e7c51a2971f21813.pdf>
- Costa, A. C. P., Leal, A. F. P., Nascimento, L. C. B., Mendonça, C. M. C., & Guerra, L. C. B. (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*, 69(3), 741-772. <https://doi.org/10.21874/rsp.v69i3.3183>
- Fontes Filho, J. R., & Picolin, L. M. (2008). Governança corporativa em empresas estatais: avanços, propostas e limitações. *Revista de Administração Pública*, 42(6), 1163-1188. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000600007>
- Galvão, C. M., Sawada, N. O., & Trevizan, M. A. (2004). Revisão sistemática: recurso que proporciona a incorporação das evidências na prática da enfermagem. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 12(3), 549-556. <http://dx.doi.org/10.1590/S0104-11692004000300014>
- García, R., & Ramírez, P. (2004, setembro). El meta análisis como instrumento de investigación en la determinación y análisis del objeto de estudio. *Anais do Encontro de Profesores Universitarios de Marketing*, Alicante, Alicante, Espanha, 16. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://hdl.handle.net/11441/71853>

- Guimarães, A. R. S., Schwartz, F. P., & Gomes, R. C. (2017). Governance in the Legislative Power: looking at the parliamentary boards. *Revista do Serviço Público*, 68(3), 557-582. <https://doi.org/10.21874/rsp.v68i3.1388>
- Igarashi, W., Igarashi, D. C. C., & Borges, B. J. (2015). Revisão sistemática e sua potencial contribuição em “negócios, gerenciamento e contabilidade”. *Gestão & Regionalidade*, 31(91), 138-151. <https://doi.org/10.13037/gr.vol31n91.2887>
- International Federation of Accountant (2001). Governance in the Public Sector, Study n° 13, New York, NY, 2001. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/study-13-governance-in-th.pdf>
- Lunkes, R. J., Feliu, V. M. R., & Rosa, F. S. da. (2013). Estudio de las Publicaciones sobre Contabilidad de Gestión en Brasil y España. *Revista Contabilidade & Finanças*, 24(61), 11-26. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772013000100003>
- Manes, A. G., & Flach, L. (2012). Revisão Sistemática da Produção Científica sobre Fraudes em Periódicos Internacionais de Contabilidade Indexados ao ISI e Scopus. *Contabilidade Vista & Revista*, 23(2), 163-189. Recuperado em 01 de fevereiro, 2022, de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=197026277007>
- Martins, A. I., João, B. N., & Marion, J. C. (2012). O perfil da pesquisa contábil sobre IFRS: Uma revisão bibliométrica dos artigos internacionais sobre a matéria. *Revista Científica Hermes*, 7, 133-154. <http://dx.doi.org/10.21710/rch.v7i0.62>
- Matias-Pereira, J. (2010). A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. *Administração Pública e Gestão Social*, 2(1), 109-134. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/4015>
- Matos, G. A. S., Amaral, H. F., & Iquiapaza, R. A. (2018). Intensidade e incidência de governança: avaliando a governança financeira em nível estadual no Brasil. *Administração Pública e Gestão Social*, 10(4), 316-327. <http://dx.doi.org/10.21118/apgs.v10i4.2045>
- Miranda, R. A. (2012). *Governança: um índice para as unidades federativas brasileiras*. (Tese de Doutorado). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <http://hdl.handle.net/1843/BUOS-8ZSM6J>
- Moreno-Enguix, M., Gras-Gil, E., & Henández-Fernández, J. (2019). Relation between internet financial information disclosure and internal control in Spanish local governments. *Aslib Journal of Information Management*, 71(2), 176-194. <https://doi.org/10.1108/AJIM-06-2018-0150>
- Oliveira, A. G. D., & Pisa, B. J. (2015). IGovP: índice de avaliação da governança pública-instrumento de planejamento do Estado e de controle social pelo cidadão. *Revista de Administração Pública*, 49(5), 1263-1290. <https://doi.org/10.1590/0034-7612136179>
- Oliveira, A. G. D., Pisa, B. J., & Augustinho, S. M. (2016). Gestão e governança pública: aspectos essenciais. Curitiba: Ed. UTFPR. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/2050/8/gestaogovernancapublica.pdf>
- Osborne, S. P. (2006). The New Public Governance? *Public Management Review*, 8(3), 377-387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Pereira, B. A. D., & Ckagnazaroff, I. B. (2021). Contribuições para a consolidação da New Public Governance: identificação das dimensões para sua análise. *Cadernos EBAPE.BR*, 19(1), 111-122. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120200104>
- Ramos, S. S., Vieira, K. M., & Paraboni, A. L. (2017). Governança corporativa em organizações públicas: aplicação do limpe na mesorregião centro-ocidental rio-grandense. *Revista Administração em Diálogo*, 19(1), 01-31. <http://dx.doi.org/10.20946/rad.v19i1.22873>
- Raquel, I. (2012). *Governança pública: a consolidação de uma matriz com atributos que caracterizam o tema, na perspectiva de especialistas*. Dissertação de mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil. Recuperado em 27 de

- janeiro, 2022, de:
<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/99227/308743.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ribeiro, J. M., & Alcoforado, F. (2016). Mecanismos de governança e o desenho institucional da Secretaria de Saúde do Município do Rio de Janeiro (RJ), Brasil. *Ciência & Saúde Coletiva*, 21, 1339-1350. <https://doi.org/10.1590/1413-81232015215.00342016>
- Ribeiro, H. C. M., & Santos, M. C. (2015). Perfil e evolução da produção científica do tema governança corporativa nos periódicos qualis/capes nacionais: uma análise bibliométrica e de redes sociais. *Revista Contabilidade, Gestão e Governança*, 18(3), 4-27. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/38294/perfil-e-evolucao-da-producao-cientifica-do-tema-governanca-corporativa-nos-periodicos-qualis-capes-nacionais--uma-analise-bibliometrica-e-de-redes-sociais>
- Saito, R., & Silveira, A. D. M. D. (2008). Governança corporativa: custos de agência e estrutura de propriedade. *Revista de administração de empresas*, 48(2), 79-86. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902008000200007>
- Sampaio, R. F., & Mancini, M. C. (2007). Estudos de Revisão Sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. *Revista Brasileira de Fisioterapia*, 11(1), 83-89. <https://doi.org/10.1590/S1413-35552007000100013>
- Santos, R. R., & Rover, S. (2019). Influência da governança pública na eficiência da alocação dos recursos públicos. *Revista Brasileira de Administração Pública*, 53(4), 732-752. <https://doi.org/10.1590/0034-761220180084>
- Secchi, L. (2009). Modelos organizacionais e reformas da administração pública. *Revista de Administração Pública*, 43, 347-369. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122009000200004>
- S̄iugz̄ diniene, J., Gaule, E., & Rauleckas, R. (2019). In search of smart public governance: the case of Lithuania. *International Review of Administrative Sciences*, 85(3), 587-606. <http://dx.doi.org/10.1177/0020852317707814>
- Stanica, C. M., & Aristigueta, M. (2019). Progress toward New Public Governance in Romania. *International Journal of Public Leadership*, 15(03), 189-206. <https://doi.org/10.1108/IJPL-01-2019-0004>
- Struecker, D. R., & Hoffmann, M. G. (2017). Participação social nos serviços públicos: caracterização do estado da arte por meio da bibliometria e da revisão sistemática. *Revista de Gestão*, 24(4), 371-380. <https://doi.org/10.1016/j.rege.2017.03.008>
- Tribunal de Contas da União (2014). Governança Pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria. Brasília: TCU. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://portal.tcu.gov.br/biblioteca-digital/governanca-publica-referencial-basico-de-governanca-aplicavel-a-orgaos-e-entidades-da-administracao-publica-e-acoes-indutoras-de-melhoria.htm>
- Tribunal de Contas da União (2020). Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. Edição 3. Brasília: TCU. Recuperado em 27 de maio, 2021, de: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7595543501762EB92E957799>
- Ugur, M., & Ararat, M. (2006). Does macroeconomic performance affect corporate governance? Evidence from Turkey. *Corporate Governance: An International Review*, 14(4), 325-348. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8683.2006.00510.x>
- Williamson, O. E. (1975). *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications*. New York: Free Press.

Public Governance: Systematic Review of its Application to Public Entities

ABSTRACT

Objective: The study aimed to characterize the state of the art in the application of governance to public sector entities.

Method: An analysis of national and international scientific production about the subject was carried out. For this, the Web of Science platform was used for data collection, adopting the systematic literature review as research procedure by using the search descriptor “public governance”. Year and language limitations of the publication were not established. Fourteen articles were systematically selected and analyzed.

Originality/Relevance: It is highlighted that literature reviews on governance applied to public entities in a systematic way are little explored and it is important to know the results of scientific research, as well as the possibilities of research in the area.

Results: Based on the results obtained from the articles selected in the systematic review, it could be seen that, in general, public entities are concerned with meeting legal aspects and, for that, they lack knowledge about the concepts of public governance. Research has also shown that the implementation of governance principles is one of the main determinants of sustainable economic growth and can bring results that go beyond the management of public institutions, and can improve the quality of public services.

Theoretical/Methodological contributions: The research generates theoretical and practical contributions, since it assists both researchers in detecting literature gaps to be explored in future research; and professionals, providing an overview of the public entities’ scenario.

Keywords: Public Governance. Public entities. Systematic review.

Mariana Camilla Coelho Silva Castro 

Universidade Federal de Minas Gerais, Minas
 Gerais, Brasil
 maricoelho2000@yahoo.com.br

João Estevão Barbosa Neto 

Universidade Federal de Minas Gerais, Minas
 Gerais, Brasil
 joaoestevaobn@face.ufmg.br

Jacqueline Veneroso Alves da Cunha 

Universidade Federal de Minas Gerais, Minas
 Gerais, Brasil
 jvac@face.ufmg.br

Received: May 27, 2021

Revised: February 18, 2022

Accepted: June 20, 2022

Published: November 30, 2022

