

ARTIGO SUBMETIDO AO 34º ENANGRAD

ÁREA TEMÁTICA 4: ESTRATÉGIA

**O IMPACTO DO NÍVEL DE GOVERNANÇA NA GESTÃO ACADÊMICA DA
INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO**

RESUMO

Este trabalho busca realizar uma pesquisa bibliométrica na plataforma *Web of Science* (WoS) em artigos científicos de código aberto publicados de 1995 até 2023 sobre o impacto do nível de governança na gestão acadêmica das instituições de ensino superior no mundo. Após esta filtragem inicial de artigos será realizado uma apuração dos dados coletados e transformados em visualizações didáticas com mapas que relacionam as diversas informações através do software *VOSViewer*. Diante disso, será possível identificar se existem lacunas de estudo no tema exposto, contribuir com dados para que estudiosos fortaleçam sua base de dados e incentivar pesquisadores e instituições de fomento e de ensino investirem mais em governança e gestão acadêmica.

Palavras-chave: governança; ensino superior; bibliometria; gestão acadêmica.

This work seeks to carry out a bibliometric research on the Web of Science (WoS) platform in open source scientific articles published from 1995 to 2023 on the impact of the level of governance on the academic management of higher education institutions in the world. After this initial filtering of articles, the collected data will be analyzed and transformed into didactic visualizations with maps that relate the various information through the *VOSViewer* software. In view of this, it will be possible to identify whether there are study gaps in the exposed topic, contribute with data so that scholars strengthen their database and encourage researchers and development and teaching institutions to invest more in governance and academic management.

Keywords: governance; University education; bibliometrics; academic management.

1. INTRODUÇÃO

Com o crescimento e complexidade das organizações devido a evolução social dos últimos tempos surgiu a necessidade de um maior controle de gestão. Ademais, as crises econômicas e sociais serviram como molas propulsoras para reestruturar a administração criando mecanismos econômicos e administrativos para melhoria da governabilidade e da governança (BRESSER-PEREIRA; SPINK, 1998). Com tudo isso, foi necessário que as organizações públicas e privadas criassem mecanismos e controle da sua gestão para que seu crescimento orgânico estrutural não se distancie dos objetivos, missão, visão e valores norteadores das suas ações.

Assim, podemos perceber que a governança é um movimento organizacional que tomou corpo inicialmente na década de 80, nos Estados Unidos, com a mobilização de investidores opostos a ingerência de alguns administradores de corporações (BORGES; SERRÃO, 2005). Desta forma, podemos entender que a governança surge da necessidade de criar ferramentas para reduzir os riscos de mercado e controlar a gestão de forma coerente com as normas e código de ética da instituição e dos órgãos reguladores.

Por outro lado, as instituições de ensino superior - IES têm um importante papel formador educacional, cultural e de pesquisa que contribui diretamente para evolução da sociedade em todas as diferentes áreas. Ademais, as universidades podem ser caracterizadas como organizações complexas e peculiares se diferenciando de qualquer outra organização (GESSER; OLIVEIRA; MACHADO, 2017). Assim sendo, a gestão universitária deve ter uma participação ampla de todos envolvidos para que a organização seja um reflexo das demandas sociais e contribua de forma latente gerando inclusão, oportunidades e retroalimentando a sociedade através da formação de profissionais capacitados na busca de contribuir em diversas áreas.

Não obstante, as IES particulares buscam constantemente aprimorar seus processos organizacionais em busca de maiores lucros aliado a qualidade educacional. Assim, é possível verificar uma crescente abertura de capital na BOVESPA de empresas de educação nos últimos tempos, como exemplo: Cogna, Yduqs, Ser Educacional e Ânima. Ademais, segundo ACTA (2021) para abertura de capital na BOVESPA é exigido uma maturidade de governança com adoção planejada e estruturada das melhoras práticas.

Deste modo, podemos questionar qual impacto da governança na gestão acadêmica das instituições de ensino superior? Quais estudos já foram feitos nesse aspecto? Há alguma lacuna de estudo conforme as pesquisas encontradas?

Este artigo tem como objetivo central refletir sobre as diversas pesquisas acadêmicas realizadas sobre o tema de governança nas instituições de educação superior e seus impactos na gestão universitária. Com isso, irá contribuir de forma direta com dados e informações desta temática para futuros estudos e também reforçar possíveis necessidades de pesquisas que ainda não foram realizadas. Ademais, o trabalho foi separado em cinco principais tópicos para a melhor organização do tema, são eles: Introdução, Referencial Teórico, Metodologia, Análise dos Resultados e Conclusão.

Por fim, o estudo foi realizado através de uma pesquisa bibliométrica na base de dados *Web of Science (WoS)* e também com a utilização do software *VOSviewer* para construção de visualizações de redes relacionais entre os dados

obtidos dos artigos publicados para elucidar e consolidar as informações e interpretações obtidas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão abordados os principais elementos teóricos orientadores desta pesquisa sobre o tema do impacto da governança na gestão acadêmica das instituições de ensino superior.

2.1 Governança

Com a finalidade de delimitar o escopo deste trabalho é importante conceituar o termo governança e sua evolução ao longo do tempo.

Existem diversos conceitos pulverizados e amplos sobre governança, governança pública e governança corporativa. Por isso a importância de aglutinar e coletar o conceito dos principais autores para direcionar conforme o objetivo do trabalho apresentado.

Neste contexto, é importante abordar inicialmente que a governança conceituada nos moldes atuais teve origem na Teoria da Agência. Através dessa teoria as organizações passaram a ser gerenciadas por administradores e não mais pelos proprietários, com isso, criou-se uma inter-relação de agência entre proprietários e administradores (SANTOS; PINHEIRO; QUEIROZ, 2014). Assim, esse novo formato gerencial exigiu das organizações uma maior transparência na gestão de processos e controle das tomadas de decisões pelos administradores para evitar possíveis desalinhamentos da rota estratégia almejada pela organização. Assim, com o crescimento das organizações familiares que necessitavam conforme a complexidade serem administradas por terceiros, surgindo assim um desnível de interesses entre os administradores e os proprietários (TCU, 2013). No Brasil o interesse não foi diferente e em 2002 a Comissão de Valores Mobiliários publicou recomendações sobre a importância de implementação da governança (TCU, 2013)

Segundo o Decreto nº 9.203 de 22 de novembro de 2017 “governança pública é o 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”. Com isso, podemos verificar que a governança faz parte de um conceito amplo de ferramentas de gestão que conduzem a organização dentro de diretrizes normativas, éticas e gerenciais para controlar a direção no sentido correto dos seus objetivos, valores, missão e visão.

Conforme Referencial Básico de Governança e Gestão aplicável às Organizações do Setor Público do TCU (BRASIL, 2013) a governança pública pode ser entendida como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle para avaliar, direcionar e monitorar a gestão dessas organizações. Conforme essa referência é importante destacar que o TCU é o órgão federal responsável por avaliar os índices anuais de governança das instituições públicas, separando-as em três níveis principais: Inicial, Intermediário e Aprimorado.

Da mesma forma que o TCU gerencia a governança no setor público, em 27 de novembro de 1995, surgiu o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), uma organização da sociedade civil – OSC referência na geração e

disseminação de conhecimento sobre governança corporativa. Segundo a IBGC a governança pode ser entendida como um sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os diversos relacionamentos entre sócios, conselho de administração.

Por fim, segundo o Referencial Básico de Governança e Gestão aplicável às Organizações do Setor Público do Tribunal de Contas da União – TCU (BRASIL, 2013), a governança pública pode ser fragmentada em quatro principais perspectivas: Estado e Sociedade; entes federativos, esferas de poder e políticas públicas; órgãos e entidades; e atividades intragovernamentais.

2.2 Gestão acadêmica

Segundo CNPq (2023, online) a IES é uma unidade de organização institucional no ensino superior do setor pública ou privada, podendo ser universidade, centro universitário, faculdade, instituto ou escola. Somente no Brasil foram catalogados em 2020 2.457 IES, sendo na sua maioria faculdades privadas (INEP, 2020). Com isso, é possível notar uma grande diversidade de organizações de ensino com suas devidas peculiaridades e desafios de gestão administrativa para se adaptar às constantes mudanças tecnológicas, gerenciais e governamentais que permeiam o fluxo de processos da rotina das IES.

Ano	Total	Universidade		Centro Universitário		Faculdade		IF e Cefet	
		Pública	Privada	Pública	Privada	Pública	Privada	Pública	Privada
2020	2.457	112	91	12	310	140	1.752	40	n.a

Tabela 01 – Número de Instituições de Ensino Superior no Brasil (2020)

Fonte: Censo de Educação Superior/INEP 2020

Nota: n.a=Não se aplica

Ademais, Pascuci et al. (2016) afirma que as IES brasileiras são altamente burocráticas, caras e pouco flexíveis com administrações arcaicas e uma falha na tempestividade das respostas aos novos tempos caracteriza as grandes dificuldades à efetividade da gestão universitária atual. Com isso, é possível notar que a gestão universitária precisa de uma reformulação personalizada conforme sua identidade e peculiaridades para que se modernize e consiga contribuir para impactar a sociedade através da construção da educação com as ferramentas tecnológicas, normativas e de gestão que acompanhem a necessidade social.

Por fim, conforme Senado (2022, online), a pandemia do COVID-19 exigiu uma rápida mudança do ensino presencial para o ensino remoto evidenciando uma grande dificuldade de adaptação das escolas, em especial nas unidades públicas, com um grande despreparo tecnológico e de conhecimento didático para as ferramentas virtuais. Assim, é possível verificar uma necessidade latente de organização estrutural principalmente das instituições de ensino da rede

pública para se adaptar ao novo panorama pós pandemia que exigirá cada vez mais conhecimento e habilidades tecnológicas não só dos docentes, mas também dos alunos para a aprendizagem e futuramente na área profissional.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho é caracterizado como uma pesquisa de natureza exploratória com uma abordagem quantitativa. Desta forma, a pesquisa exploratória visa aprimorar conceitos e abordagens através de levantamentos bibliográficos, entrevistas ou análises de exemplos (SELLTIZ et al., 1967, p.63). Portanto, este trabalho visa contribuir através de uma pesquisa bibliométrica dos artigos com a finalidade de buscar uma possível lacuna de conhecimento que ainda não foi devidamente pesquisada dentro do tema exposto. Desta forma, a pesquisa bibliométrica utiliza ferramentas quantitativas e estatísticas para mensurar o número de artigos publicados (Araújo, 2006).

Para este estudo foi utilizado a lei Lotka. Esta lei foi criada em 1916 através de um estudo de produção de estudos científicos que teve como conclusão que a maior parte de produção literária é feita por um pequeno número de autores (Araújo, 2006). Com isso, podemos observar que na maioria dos temas existe uma prevalência de autores principais em relação a concentração do volume de artigos. Dessa forma, estes autores devem ser destacados e observados de uma maneira mais apurada diante da sua importância no tema pesquisado.

Assim, inicialmente foi realizada uma busca no banco de dados on-line Web of Science (WoS). Essa plataforma é uma das mais relevantes, dinâmicas e abrangentes do mundo, permitindo uma análise biográfica e de citações em diversas áreas do conhecimento em mais de 196 milhões de registros, 2,2 bilhões de referências citadas, 254 categorias de assuntos, 56 milhões de invenções, 14,5 milhões de conjuntos de dados e estudos, dentre outros dados (CLARIVATE, 2022, online). Segundo FGV a WoS “é uma plataforma de pesquisa para acesso a bases de dados bibliográficas de contagem de citações, como a Science Citation Index (SCI)”.

Para a filtragem dos artigos foi realizada inicialmente uma pesquisa na aba Tópico (pesquisa em títulos, resumos e palavras-chave do autor) pelos termos “governance” e “*educational institutions*” todos interligados pelo conector booleano “and” para que os trabalhos encontrados tenham os dois termos. A escolha desses termos foi com base nas principais temáticas que permeiam este trabalho: governança nas instituições de ensino. Ademais, o período temporal determinado foi de 1945 a 2023 (período temporal máximo limitado pelo WoS) para avaliar inicialmente quando iniciou os trabalhos e se houve um período com maior número de pesquisas para analisar o motivo posteriormente. Além disso, a busca foi realizada apenas no tipo de documento artigo com o filtro rápido denominado acesso aberto. Esta primeira filtragem totalizou 57 resultados de artigos.

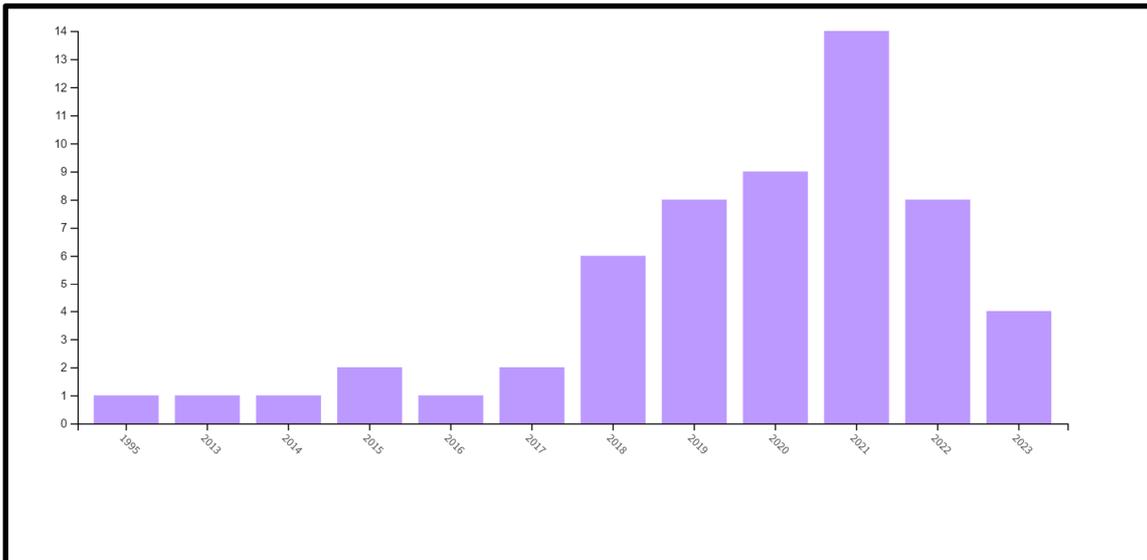


Gráfico 01 – Levantamento dos artigos publicados 1945--2023

Fonte: WoS

Diante do número alto de artigos dessa primeira busca foi necessário aprimorar a filtragem. Desta forma, foi realizada a diminuição do espaço temporal de 1995 até o ano atual de 2023 (período com início das publicações) e foram selecionadas apenas as áreas de pesquisa *Education Educational Research, Management, Economics e Public Administration*. Por outro lado, foram excluídos os tópicos do WoS: *Green Sustainable Technology, Multidisciplinary Sciences, Regional Urban Planning, Economics, Health Care Sciences Services, History of Social Sciences, Humanities Multidisciplinary, Social Issues e Sociology*. Assim, a busca alcançou 22 artigos nos filtros selecionados. Após esse processo foi realizada uma leitura minuciosa dos artigos para identificar se ainda existia algum desses fora do escopo do tema proposto para não interferir na análise de dados futuros. Com essa última análise o número de artigos foi reduzido para 19.

Assim, foi retirado o artigo *“Taking education to account? The limits of law in institutional and professional practice”* do autor Mark Murphy que abordava a respeito dos impactos da judicialização nas instituições de ensino sem adentrar de forma objetiva no âmbito da governança. O outro artigo excluído da busca foi o *“Assessing Business-IT Alignment Maturity at a Colombian University”* dos autores colombianos Miguel Eduardo e Torres Melo e Jairo Hernan Aponte-Melo pois o documento tratava mais do aspecto da maturidade de investimentos em tecnologia da Universidade Colombiana mas não citava o impacto desses investimentos na governança. Por último, o artigo *“An Examination of Internal Audit Function Size: Evidence from U.S. Government and Nonprofit Sectors”* dos autores Sarah A. Garven e Audrey N. Scarlata que aborda temas mais amplos referente a auditoria interna nas instituições sem fins lucrativos e também não citava de forma clara o nível e importância de governança.

Além disso, foi utilizado o software gratuito *VOSviewer* para análise de dados apurados. Este software permite a construção de redes de relações entre as citações e artigos publicados mais pertinentes encontrados nos bancos de dados WoS, Scopus, Dimensions, Lens e PubMed, criando mapas de visualizações didáticas com os principais autores, co-autores, instituições de pesquisas, palavras-chaves, países entre outros dados extraídos dos filtros

aplicados. O *VOSviewer* é uma plataforma que possibilita a mineração de texto com objetivo de construir e visualizar redes de co-ocorrência de termos importantes extraídos de um corpo de literatura científica. Desta forma, conforme a filtragem de artigos do *WoS* foi feita uma exportação dos dados no formato arquivo de texto sem formatação com a seleção de informações pertinentes como autor, título, palavras-chave, contagem de referências citadas para leitura no *VOSviewer*.

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

A pesquisa foi realizada em 16 de julho de 2023. Diante das constantes atualizações e dinamismo da base dados da *WoS* pode resultar na mudança do número dos dados apresentados neste trabalho.

Nesta seção são apresentados os principais resultados obtidos das análises bibliométricas realizadas conforme as métricas apresentadas na seção anterior. Os principais tópicos abordados serão: números de artigos publicados e citados por ano, principais autores, países e instituições que pesquisam o tema e as palavras-chaves mais frequentes nos artigos. Com esses dados será possível realizar uma interpretação geral do tema diante dos estudos já realizados para verificar uma possível lacuna de pesquisa, gerando dados e informações para agregar

4.1 Número de publicações e citações anuais

Conforme dados do Gráfico 02 oriundos da plataforma *WoS* foram publicados apenas 19 artigos entre 1995 e julho de 2023. Não obstante, o artigo mais antigo sobre o tema é datado de 1995 com o título de “*Old school ties - Financial-aid Coordination and the governance of higher-education*” publicado no *Journal of Economic Behavior and Organization* pelo professor Scott E. Masten. Após esse artigo, somente em 2016 houve uma nova publicação sobre o tema tendo um pico de interesse entre 2019 e 2021. Por outro lado, logo após 2021 não foi encontrado nenhum artigo publicado e o número de citações caiu drasticamente até 2023, gerando assim um vácuo de estudo da evolução desse tema justamente em um período pós-pandemia do COVID-19 que gerou tantas mudanças nas organizações mundiais em todos aspectos gerenciais e até mesmo operacionais. Como exemplo desta mudança muitas instituições de educação tiveram que se adaptar ao ensino à distância através de novas plataformas digitais com impacto direto na aprendizagem de muitos alunos para se adequar às exigências sanitárias durante a pandemia. Com isso, é necessário cada vez mais uma governança fortalecida dessas organizações para suavizar os impactos administrativos e educacionais através de um constante monitoramento das diretrizes alinhadas com os objetivos, a missão e a visão da organização.

É possível analisar um crescimento nos estudos do tema (quanto aos números de publicações e citações) entre os anos de 2019 a 2021 e uma forte diminuição nos anos seguintes.

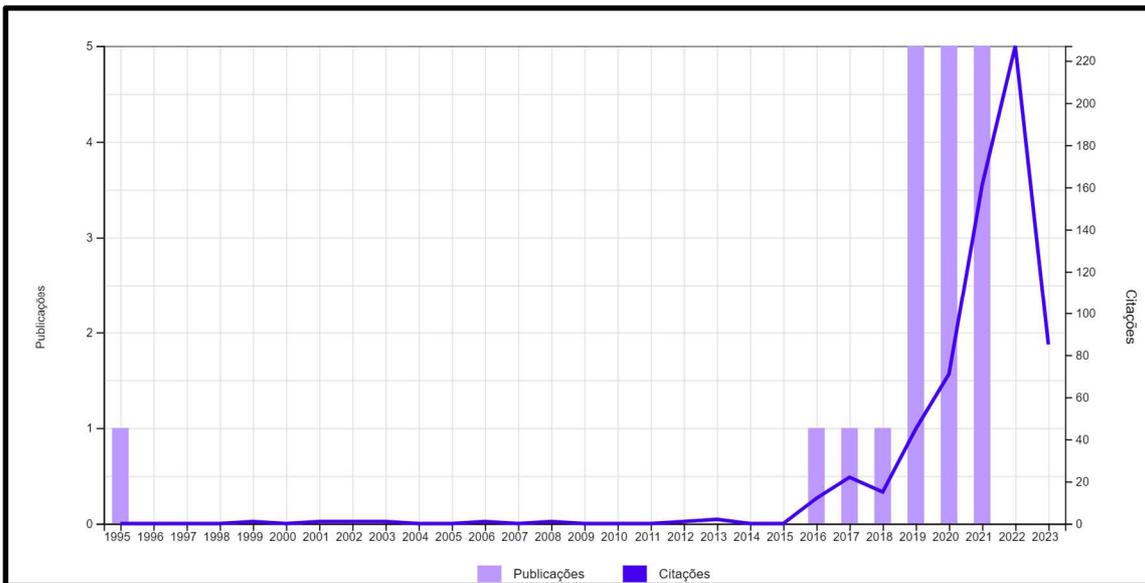


Gráfico 02 – Levantamento dos artigos publicados e citados 1995--2023
 Fonte: WoS

4.2 Principais palavras-chave

As palavras-chave são norteadoras da direção das pesquisas por isso são importantes fonte de dados para monitorar as informações e tendências dos estudos. Pois, são esses termos escolhidos pelos autores como principais elementos dos trabalhos acadêmicos e que direcionam o estudo em análise.

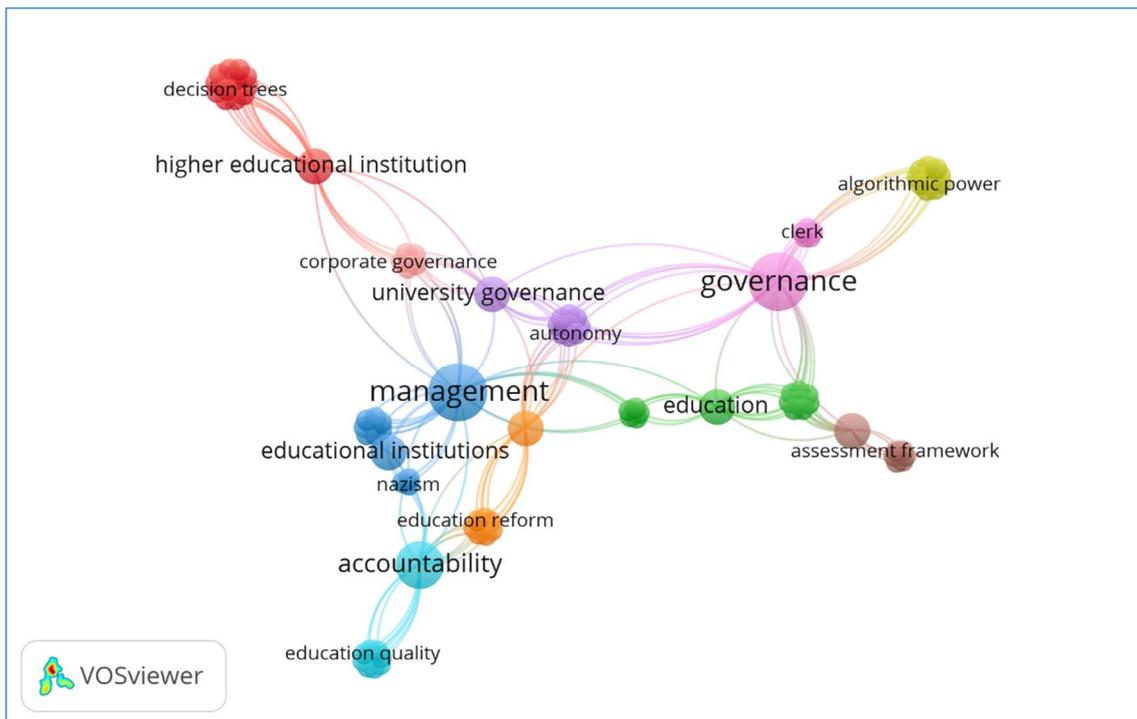


Figura 01 – palavras-chave
 Fonte: Elaboração pelo autor no VOSViewer

Desta forma foi feito uma verificação nas principais palavras norteadoras dos estudos., Na análise da visualização do *VOSViewer* foram encontradas 148 palavras-chave, conforme Figura 01 ilustra. Assim, foi possível verificar dez clusters separados pelas cores vermelho escuro, vermelho claro, amarelo, rosa, roxo, azul escuro, verde, marrom, amarelo e laranja. Ademais, existe uma prevalência dos termos *governance*, *management* e *accountability* como é comprovado pela Tabela 02 em relação ao número de ocorrências desses termos. Ademais, é possível verificar também que o termo *governance* por estar mais centralizado que os demais e em evidência pelo tamanho da fonte é o com maior influência sobre os demais termos.

PALAVRA	OCORRÊNCIAS
<i>Governance</i>	4
<i>Management</i>	4
<i>Accountability</i>	3
<i>Higher Education Institutions</i>	2
<i>Reform</i>	2
<i>University governance</i>	2
<i>Education</i>	2
<i>Sustainable development goals</i>	2
<i>Education institutions</i>	2
<i>Higher education</i>	2

Tabela 02 – Principais palavras-chave

Fonte: Elaboração própria

4.3. Principais autores

Para a criação do mapa dos principais autores foram selecionados todos com pelo menos uma publicação e sem necessidade de ter citações realizadas por outros pesquisadores. Desta forma, foi possível ter uma noção geral da interrelação entre os diversos autores e a importância dele em relação ao tema.

É importante perceber que pelo número pequeno de artigos não existe um autor que se destaca pela quantidade de publicações, sendo que o máximo por cada autor foi de duas publicações feitas por Arpentieva MR, Kassymova KG e Stepanova GA.

Por outro lado, o artigo com mais citações foi o “*Impact of digital surge during Covid-19 pandemic: A viewpoint on research and practice*” dos autores Rahul De’, Neena Pandey e Abhipsa Pal, com 312 citações entre os anos de 2020 a 2023. Este artigo relata o impacto tecnológico nas diversas instituições e também a relação dessas mudanças digitais com governanças das organizações.

Por outro lado, o segundo artigo com maior número de citações foi o “*Digital education governance: data visualization, predictive analytics, and 'real-time' policy instruments*” do autor Ben Williamson que teve 191 citações entre os anos de 2019 a 2023. Desta forma, podemos verificar que o tema é mais fortemente vinculado às mudanças digitais e seus impactos nas instituições de ensino, evidenciando uma preocupação dos pesquisadores nas adaptações dessas unidades com as constantes modificações de tecnologia que norteiam todas as

áreas da sociedade e precisam ser constantemente atualizadas e reforçadas para o boa eficiências das organizações.

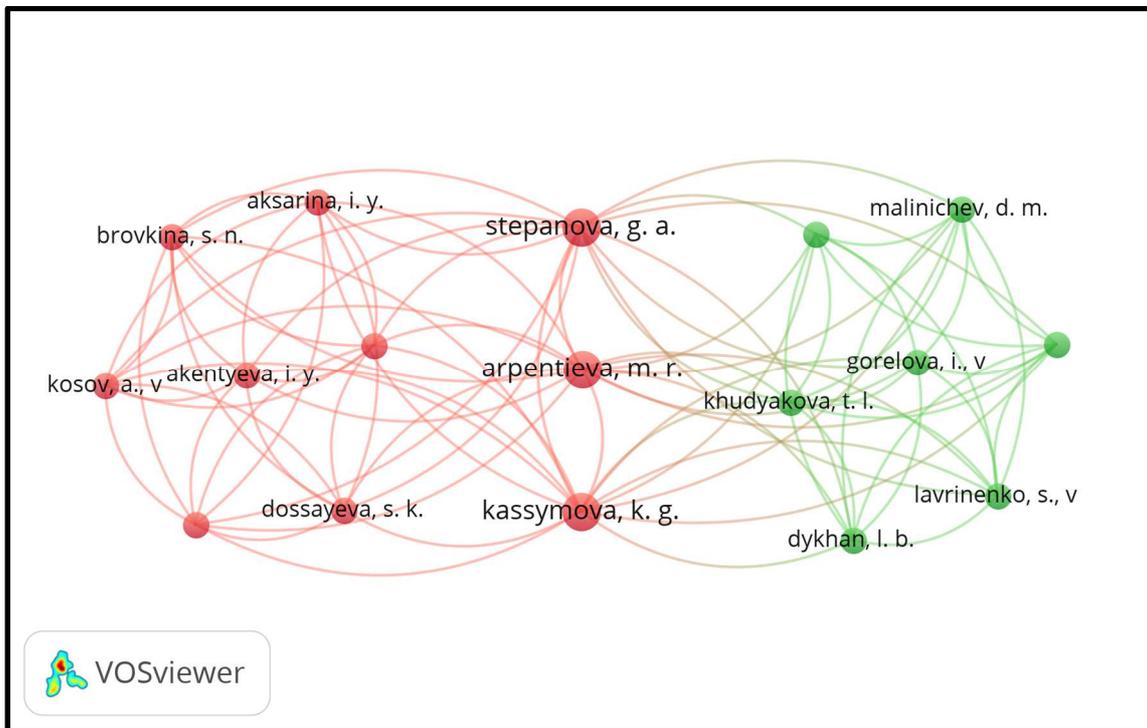


Figura 02 – Clusters de concentração dos principais autores
Fonte: Elaboração pelo autor no *VOSViewer*

4.4 Países e idiomas

Em relação aos países e idiomas listados na busca dos artigos é possível analisar que existe uma preponderância de estudo em cinco países sobre este tema, são eles: Escócia, Inglaterra, Estados Unidos e Cazaquistão. Nesses cinco países concentram-se mais de 80% de todos os estudos pesquisados e estão também a maioria das organizações científicas que fomentam esses estudos. Com isso, podemos concluir nestes países existem uma maior concentração de investimento público e privado em pesquisas de governança nas instituições de ensino transparecendo uma maior preocupação na gestão acadêmica eficaz.

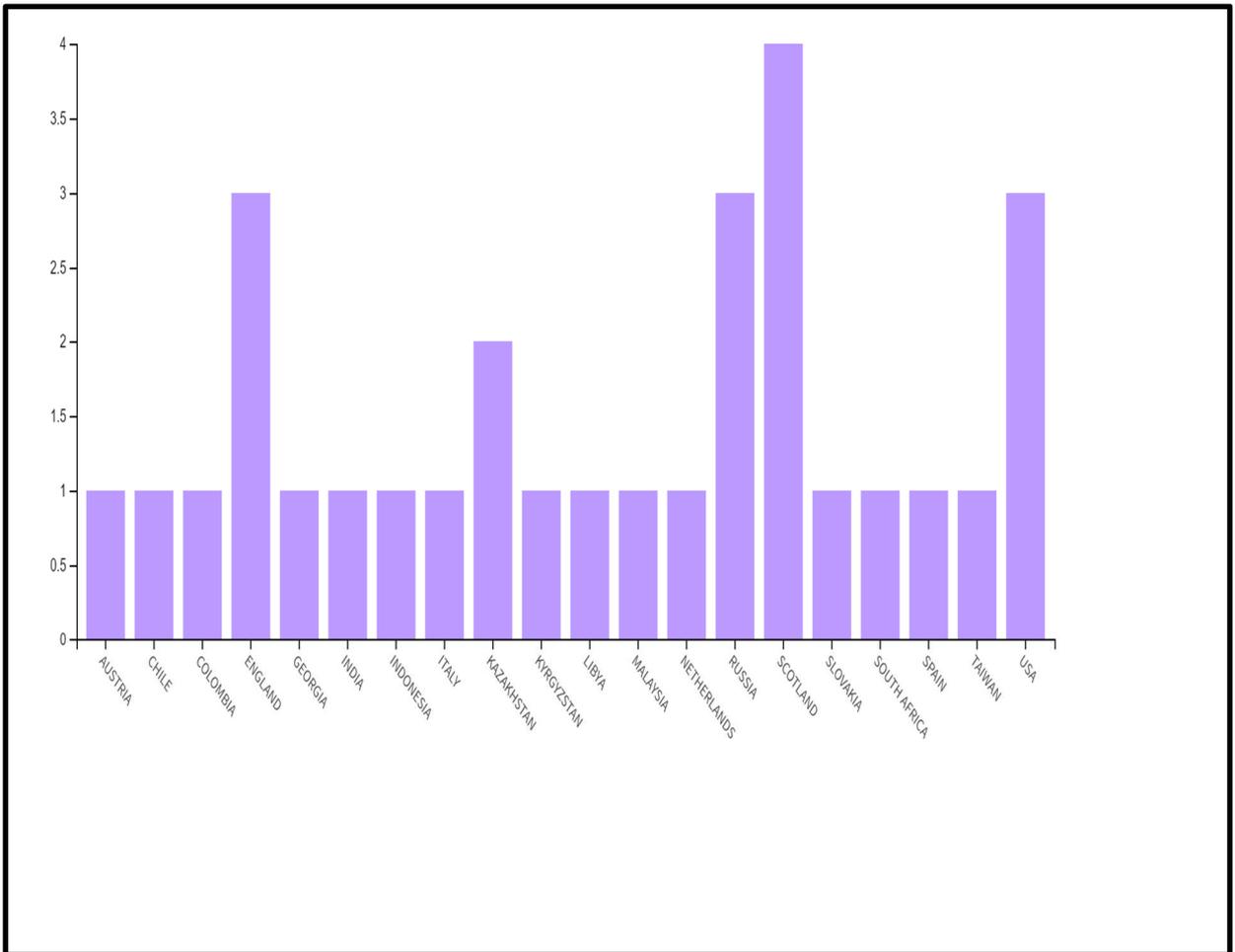


Gráfico 03 – Número de países com publicação

Fonte: WoS

Além disso, quase 90% dos artigos foram escritos na língua inglesa. E somente dois artigos fugiram dessa tendência, sendo um no idioma espanhol e outro no italiano. Esta predominância do inglês tem dois sentidos claros: é considerada a língua universal e também o idioma da maioria dos países que tiveram artigos publicados.

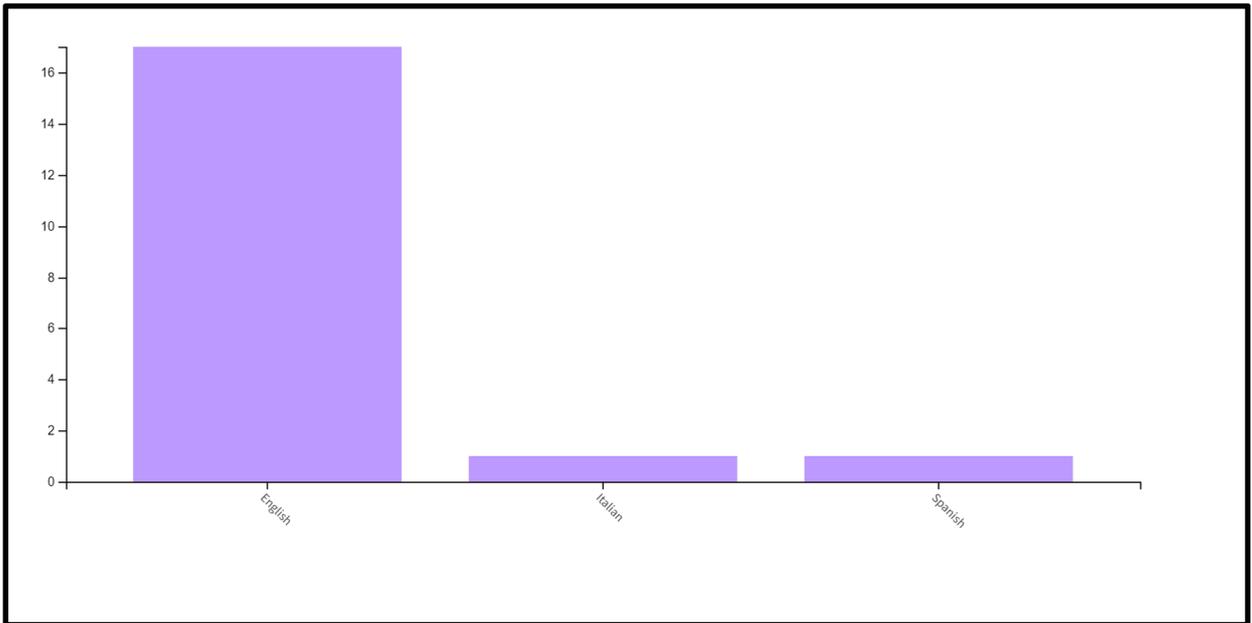


Gráfico 04 – Número de idiomas dos artigos publicados

Fonte: WoS

4.5. Principais organizações de pesquisa

Conforme dados do *VOSviewer* foram encontradas 46 instituições universitárias apoiadoras dos artigos, com alguns estudos com mais de uma instituição. Desta forma, para criação da visualização no software citado selecionei todas as organizações com pelo menos um artigo publicado e uma citação, totalizando 39 organizações. Assim, foi possível selecionar um número satisfatório para criação da visualização sem comprometer as principais instituições deste mapeamento.

No entanto, apenas quatro instituições publicaram dois artigos, são elas: *Satbayev University* (Cazaquistão), *Tsiolkovsky Kaluga State University* (Rússia), *University of Edinburgh* (Reino Unido) e *University of Stirling* (Escócia).

INSTITUIÇÃO	Artigos publicados	Citações
University of Stirling	2	195
University of Edinburgh	2	26
Tsiolkovsky Kaluga State University	2	10
Satbayev University	2	10
Indian Institute of Management Kozhikode	1	312
Indian Institute of Management Bangalore	1	312
Indian Institute of Management Visakhapatnam	1	312
Universidad Distrital	1	36

Francisco Jose de Caldas		
Natl Open Distance Univ Unad	1	36
Universidade Internacional de La Rioja Unir	1	36
University Oviedo	1	36

Tabela 03 – As 11 principais organizações vinculadas aos artigos
 Fonte: Elaboração própria

Por outro lado, as universidades com maiores citações são *Indian Institute of Management Bangalore*, *Indian Institut of Management Kozhikode* e a *Indian Institut of Management Visakhapatnam* cada uma com 312 citações referente ao mesmo artigo “*Impact of digital surge during Covid-19 pandemic: A viewpoint on research and practice*” já citado anteriormente. Em segundo lugar no número de citações a instituição escocesa *University of Stirling* com os artigos “*The role of the clerk to the corporation in promoting the legitimate governance of further education and sixth form colleges in England: A role in the governance of all educational institutions?*” com apenas 4 citações e o “*Digital education governance: data visualization, predictive analytics, and 'real-time' policy instruments*” com 191 citações.

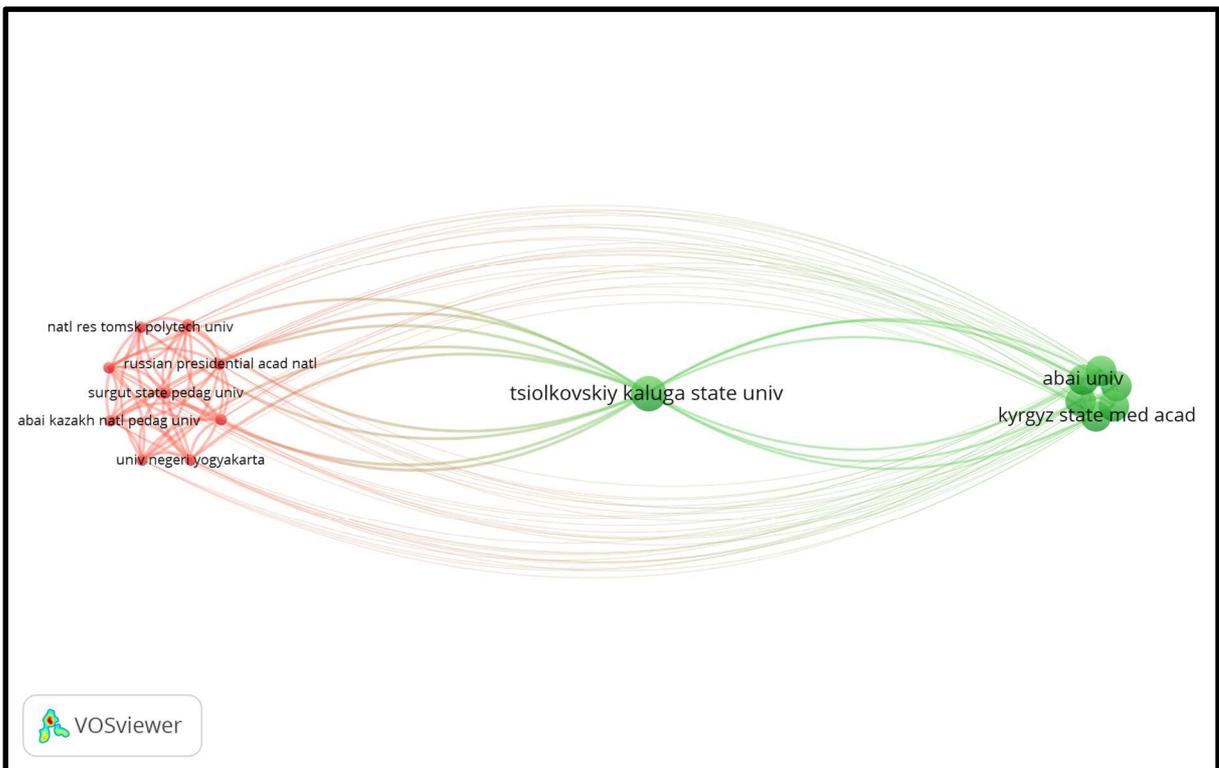


Figura 03 – Clusters de concentração das principais organizações vinculadas aos artigos
 Fonte: Elaboração pelo autor no VOSViewer

5 RESULTADO E DISCUSSÃO

Este trabalho apresentou um estudo bibliométrico dos artigos em código aberto publicados entre os anos de 1995 e 2023 (até julho) sobre a temática: o impacto da governança na gestão acadêmica das instituições de ensino superior. Podemos concluir de forma geral que a temática da governança nas instituições de educação superior foi muito pouco explorada na área acadêmica mundial com apenas 19 artigos publicados desde 1995. Ademais, houve uma grande disseminação do tema entre os anos 2019 e 2021 com quase 80% dos artigos totais nesse período e logo em seguida houve uma redução drástica nos anos de 2022 e 2023 (até o mês de julho). Além disso, os principais países que publicaram os artigos foram Escócia, Inglaterra, Estados Unidos e Rússia com sua maioria dos estudos escritos no idioma inglês

Desta forma, não houve nenhuma publicação, conforme base de dados da WoS, do tema no Brasil em todo esse período, sendo assim uma evidente lacuna de pesquisa local para melhoria da governança nessas instituições. Fora isso, também é necessária um maior investimento em pesquisas os impactos de outras áreas da governança fora da tecnologia da informação como também a sustentabilidade, transparência, segurança institucional, gestão de riscos, entre outros setores carentes de um maior aprofundamento. Ainda assim, foi verificado também uma possibilidade de pesquisa aprofundada do que a governança nessas instituições de ensino possibilita em relação a um retorno social e não meramente como uma ferramenta de gestão com processos e normas estabelecidas.

Diante de tudo isso, este trabalho pode contribuir com pesquisas futuras sobre o tema, fornecendo dados e informações para complementar análises científicas e direcionar estudos com base nas lacunas apontadas e na importância da temática.

Como limitação do estudo, a pesquisa foi feita em apenas uma base de dados de artigos. Com isso, é sugerido em futuros estudos uma análise mais apurada em outras bases de dados e também em outros tipos de publicações diferentes de artigos para enriquecer a coleta de dados com uma maior seleção de documentos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, C. A. (2006) **Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. Em Questão**. Porto Alegre, v. 12, n. 1, p.11-32, jan./jun.

ACTA. **As Boas Práticas de Governança e a Abertura de Capital IPO**. Disponível em: <https://acta.com.br/governanca-e-ipo/>. Acesso em: 15 Ago. 2023.

BORGES, Luiz Ferreira Xavier e SERRÃO, Carlos Fernando de Barros. **Aspectos de governança corporativa moderna no Brasil**. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 111-148, dez. 2005. Disponível em: https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/9643/2/RB%2024%20Aspectos%20de%20Governan%C3%A7a%20Corporativa%20Moderna%20no%20Brasil_P_BD.pdf. Acesso em: 09 jul. 2023.

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. Disponível em <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm> Acesso em: 12 jul. 2023.

BRESSER-PEREIRA, L. C.; Spink, P. **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

CLARIVATE Analytics. **Web of Science. [Base de dados], Site, 2023**. Disponível em: <https://clarivate.com/products/scientific-and-academic-research/research-discovery-and-workflow-solutions/webofscience-platform/>. Acesso em: 16 jul. 2023

FGV. Web of Science – Coleção Principal (Clarivate Analytics). Disponível em: <https://admin.bibliotecas.fgv.br/bases/wos>. Acesso em: 15 jul. 2023.

GESSER, G. A.; OLIVEIRA, C. M.; MACHADO, M. R. **Governança Universitária: Contribuições Teóricas**. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO

INEP. **Censo da Educação Superior 2020**. Disponível em: https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas_e_indicadores/notas_estatisticas_censo_da_educacao_superior_2020.pdf. Acesso em: 16 jul. 2023

INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR - IES. CNPq. Disponível em: http://lattes.cnpq.br/web/dgp/glossario;jsessionid=Fj0OKrvslrWmR9MUGxb51MC.undefined?p_p_id=54_INSTANCE_QoMcDQ9EVoSc&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-3&p_p_col_count=1&_54_INSTANCE_QoMcDQ9EVoSc_struts_action=%2Fwiki_display%2Fview&_54_INSTANCE_QoMcDQ9EVoSc_nodeName=Main&_54_INSTANCE_QoMcDQ9EVoSc_title=Institui%C3%A7%C3%A3o+de+Ensino+Superior+-+IES#:~:text=%C3%89%20uma%20unidade%20de%20organiza%C3%A7%C3%A3o,%2C%20faculdade%2C%20instituto%20ou%20escola. Acesso em: 16 Jul. 2023.

IBGC, **Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - Quem Somos**. Disponível em <https://www.ibgc.org.br/quemsomos>> Acesso em: 21 jul. 2023.

PASCUCI, Lucilaine et al. **Managerialism na gestão universitária: implicações do planejamento estratégico segundo a percepção de gestores de uma universidade pública**. Revista GUAL, Florianópolis, v. 9, n. 1, p. 37-59, jan. 2016.

SANTOS, M. J. A. dos; PINHEIRO, L. B; QUEIROZ, I. de Assis Sanderson de. Governança na Administração Pública: Concepções do Modelo Australiano de Edwards et al. (2012) vis-à-vis as Contribuições Teóricas. In: **XXXVIII Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2014.

SELLTIZ, Claire et al. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: Herder, 1967.

SENADO. **Educação busca superar estragos da pandemia**. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2022/03/educacao-busca->

