



Para onde a Governança Universitária está caminhando? Perspectivas contemporâneas nas pesquisas brasileiras

*Where is University Governance Heading?
Contemporary Perspectives in Brazilian Research
¿Hacia dónde se dirige la gobernanza universitaria?
Perspectivas contemporâneas en las investigaciones brasileñas*

RUBENS CARLOS RODRIGUES¹

ODERLENE VIEIRA DE OLIVEIRA²

Resumo: O artigo sintetiza a produção científica sobre governança em Instituições de Ensino Superior brasileiras, por meio de Revisão Sistemática da Literatura, identificando concentração temática em estruturas, mecanismos de *accountability* e participação de *stakeholders*. A análise revelou lacunas, como a ausência de abordagens sobre impactos da financeirização, sustentabilidade, conselhos superiores e inovação em mecanismos participativos. Propõe-se uma agenda com 21 sugestões de pesquisa voltadas ao aprimoramento teórico, empírico e crítico da governança universitária.

Palavras-chave: Governança Universitária; Revisão Sistemática da Literatura; Universidade brasileira; Instituições de Ensino Superior (IES).

Abstract: *This article synthesizes scientific research on governance in Brazilian Higher Education Institutions through a Systematic Literature Review, highlighting a focus on structures, accountability mechanisms, and stakeholder involvement. The analysis identified gaps, including the lack of studies on the effects of financialization, sustainability, board governance, and innovation in participatory mechanisms. A research agenda with 21 recommendations is proposed to advance the theoretical, empirical, and critical understanding of university governance.*

Keywords: *University Governance; Systematic Literature Review; Brazilian University; Higher Education Institutions (HEIs).*

1 Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-7563-6183>. Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Núcleo de Estudos em Governança e Educação, Fortaleza, CE, Brasil.

2 Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5083-3727>. Universidade de Fortaleza (UNIFOR), Programa de Pós-graduação de Administração de Empresas, Fortaleza, CE, Brasil.

Resumen: *Este artículo sintetiza la producción científica sobre gobernanza en Instituciones de Educación Superior brasileñas mediante una Revisión Sistemática de la Literatura, identificando una concentración temática en estructuras, mecanismos de rendición de cuentas y participación de las partes interesadas. El análisis reveló vacíos, como la falta de enfoques sobre los impactos de la financiarización, la sostenibilidad, los consejos superiores e innovación en mecanismos participativos. Se propone una agenda con 21 sugerencias de investigación para mejorar la gobernanza universitaria desde perspectivas teóricas, empíricas y críticas.*

Palabras clave: *Gobernanza Universitaria; Revisión Sistemática de la Literatura; Universidad brasileña; Instituciones de Educación Superior (IES).*

INTRODUÇÃO

A Nova Governança Pública emerge como uma abordagem contemporânea para transformar a interação das instituições governamentais com a sociedade (Pereira; Chhazaroff, 2021), visando responder aos complexos desafios e dinâmicos enfrentados pelas organizações públicas na busca por maior eficiência, efetividade, responsabilidade e transparência nas atividades do setor público, enfatizando a colaboração, participação cidadã e engajamento das partes interessadas (Mandeli, 2016).

Reconhece-se, assim, que os governos não são os únicos atores capazes de solucionar problemas complexos (Chhazaroff; Stoker, 2009) e que a co-produção de políticas públicas, envolvendo diferentes setores da sociedade, é fundamental para alcançar resultados mais eficazes (Matias-Pereira, 2023).

Nesse contexto, as Instituições de Ensino Superior (IES) assumem um papel estratégico na implementação dessa nova lógica de governança, pois a adoção de princípios participativos e transparentes fortalece sua missão educacional e contribui para a formação de cidadãos engajados no desenvolvimento social. A intersecção entre a Nova Governança Pública e a governança universitária ganha relevância pela natureza multifacetada das IES, que combinam produção de conhecimento, formação profissional e impacto societal (Balbachevsky, 2022).

A ênfase na gestão baseada em resultados, tão característica da Nova Governança Pública, alinha-se aos objetivos da governança universitária, por meio do enfoque na qualidade do ensino, na produção científica relevante e na contribuição efetiva para o desenvolvimento socioeconômico (Freire; Lemos; Barros, 2019). O estabelecimento de metas claras, a avaliação contínua e a busca por excelência acadêmica convergem com o objetivo de ambas as abordagens de maximizar a eficiência e a eficácia das instituições (Rodrigues; Oliveira, 2024).

Contudo, é importante reconhecer que, apesar das convergências, a aplicação da Nova Governança Pública na governança universitária apresenta desafios. A natureza singular das universidades, sua missão acadêmica e a autonomia necessária para a tomada de decisões demandam adaptações e contextos específicos, que considerem os seus valores intrínsecos.

A adesão às boas práticas de governança no âmbito universitário é cada vez mais discutida, tendo em vista os benefícios auferidos pelas entidades (Junior Santos; Souza, 2022), em especial, diante do contingenciamento das despesas “impostas” pela crise oriunda da pandemia da COVID-19, constituindo uma temática em consolidação, cujos mecanismos e formas de implementação ainda precisam ser discutidos, tanto no campo acadêmico quanto na prática da gestão pública (Cavalcanti; Guerra, 2022).

A governança em IES é um tema relevante e atual, já investigado nacional (Ferreira; Baidya; Dalbem, 2018; Gesser et al, 2021; Wandercil; Calderón; Ganga-Contreras, 2021) e internacionalmente (Benavides et al, 2020; Khouja, et al, 2018; Simões; Sousa, 2020), no entanto, permanecem algumas questões em aberto, tais como: Quais contribuições têm impulsionado a agenda de pesquisa? Quais são os tópicos emergentes para futuras pesquisas? Como avançar no desenvolvimento teórico-prático da temática?

Grande parte dos estudos sobre governança tem sido realizada em países desenvolvidos, o que limita a compreensão de realidades como a brasileira, onde fatores como desigualdades regionais, restrições fiscais e diversidade institucional exigem abordagens específicas (Caldeira; Secchi; Firmino, 2023). Dessa forma, investir em estudos empíricos que abordem a governança universitária em diferentes contextos e culturas organizacionais, permite compreender como as práticas de governança se relacionam com os resultados institucionais.

À vista disso, desenvolver uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) exclusivo com artigos acadêmicos brasileiros mostra-se relevante por várias razões: 1) conjuntura: permite compreender de forma mais aprofundada e contextualizada a realidade brasileira, considerando sua cultura, legislação e especificidades; 2) foco: direciona a análise para os desafios enfrentados pelas IES brasileiras, em vez de tratar de questões genéricas; 3) relevância: acesso a pesquisas que tratam de questões específicas e de interesse para o país, como políticas públicas, gestão de recursos e adaptação às mudanças sociais e tecnológicas; e 4) interação acadêmica: fortalece o diálogo entre pesquisadores e estimula novas colaborações acadêmicas.

Nesse cenário, este trabalho tem como objetivo construir uma síntese de como a temática da governança está sendo discutida no contexto das Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras, identificando lacunas e propondo agenda de pesquisas. Parte-se da premissa de que a governança universitária ainda é um campo em

construção, com oportunidades para desenvolvimento teórico e empírico, emergindo assim lacunas para o desenvolvimento de pesquisas e seu aprimoramento (Caldeira; Secchi; Firmino, 2023).

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

Ademais, estudar a governança e as suas configurações pode gerar relevantes informações que ensejem a implementação de novas técnicas de gestão que visem à longevidade de um segmento fundamental na economia do país. Nesse sentido, acredita-se que o presente estudo pode promover um maior entendimento sobre as práticas e pesquisas abordadas neste contexto, contribuindo em todos seus estágios.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

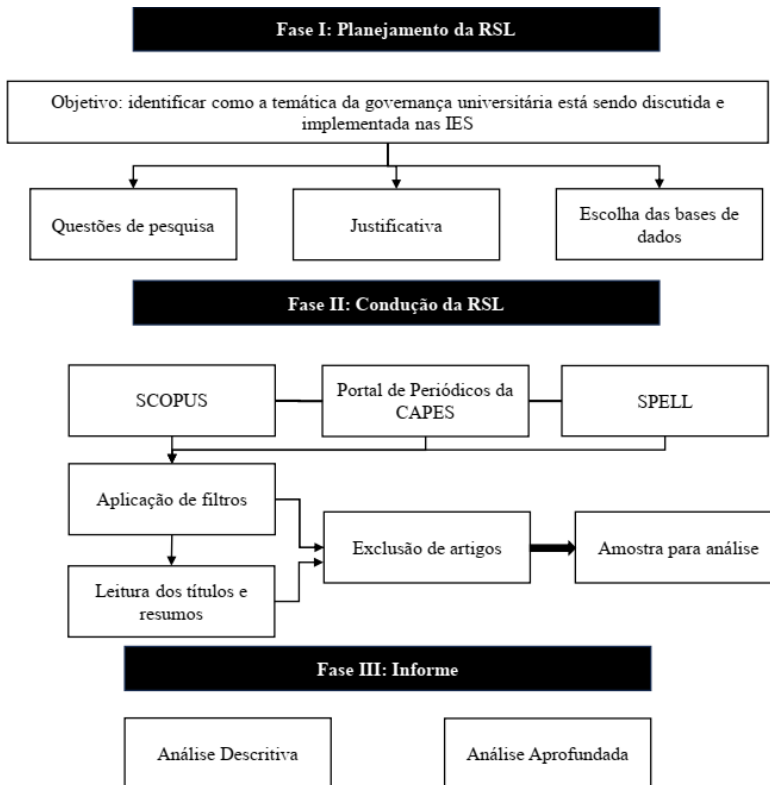
A presente pesquisa adota abordagem qualitativa, quanto aos fins, considera-se como descritiva e quanto aos procedimentos técnicos adotados, a pesquisa utilizou-se da análise documental e de conteúdo (Beuren, 2014).

Com o objetivo de responder às questões de pesquisa, empregou-se uma RSL, metodologia que visa identificar, avaliar e sintetizar as evidências disponíveis em uma área específica de estudo, buscando seguir um protocolo rigoroso e bem definido para selecionar estudos relevantes, extrair dados e analisar os resultados, proporcionando uma síntese objetiva e robusta sobre o estado da arte de um determinado tópico de pesquisa (Galvão; Ricarte, 2019).

A condução da RSL seguiu os procedimentos metodológicos sugeridos por Tranfield, Denyer e Smart (2003), compreendendo as etapas de planejamento, condução, informe e disseminação, os quais foram seguidos com o intuito de garantir a robustez e a consistência da presente pesquisa, conforme Figura 1.

Na fase inicial de planejamento, foi elaborada a justificativa da pesquisa, destacando a relevância do tema e os questionamentos norteadores, de modo a assegurar uma abordagem sistemática e coerente. Em seguida, estabeleceu-se, com critérios bem definidos, os parâmetros para identificação, seleção e avaliação dos estudos a serem analisados.

Figura 1 - Sistematização do protocolo da pesquisa



Fonte: Elaborada pelo autor, baseado no protocolo de Tranfield, Denyer e Smart (2003, p. 12).

Durante a etapa de condução, foram realizados o levantamento e a seleção dos estudos. Não se adotou delimitação temporal (pesquisa longitudinal), permitindo a inclusão de todas as publicações disponíveis até o momento da coleta. A busca inicial ocorreu em agosto de 2022 e foi atualizada em abril de 2023, conforme descrito na Tabela 1.

As bases de dados utilizadas foram: Portal de Periódicos da CAPES, SCOPUS e SPELL. No Portal de Periódicos da CAPES e na base SCOPUS foram empregados os seguintes critérios: busca simples contendo as palavras-chave e operadores booleanos demonstrados na Tabela 1; Tipos de recursos artigo; Tópico Brasil; Idioma Português. Usaram-se os seguintes filtros para a busca: (i) palavras-chave – governança e (possíveis variações do radical “universidade” ou “Instituições de Ensino superior”, ou “educação superior”; (ii) período de publicação – aberto; (iii) Tipo de documento – artigo; (iv) área de conhecimento – administração, contabilidade e economia; e (v) idioma – espanhol, inglês e português.

Tabela 1 - Fases da seleção dos artigos

Base	Portal de Periódicos da CAPES	SCOPUS	SPELL
Palavras-chave	governança and ("Univers*" OR "IES" OR "ensino superior" OR "educação superior")		governança e superior; governança e IES; governança e universitária; governança e universitário; governança e universidade
Total artigos	140	22	97
Exclusão após leitura dos títulos e resumos	(104)	(14)	(71)
Exclusão de artigos duplicados	(8)		
Tota relacionados	28	8	26
Total de artigos geral	62		
Exclusão de artigos duplicados após consolidação	(12)		
Exclusão após leitura integral dos artigos	(9)		
Total para base (Agosto/2022)	41		
Inclusões de artigos (Abril/2023)	4		
Total RSL	45		

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

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

A busca inicial resultou em 259 artigos: 140 provenientes do Portal CAPES, 22 da SCOPUS e 97 da SPELL. Após análise dos títulos e resumos, foram definidos os seguintes critérios de inclusão: (i) artigos publicados em periódicos com revisão por pares; (ii) foco explícito na temática da governança universitária; e (iii) abordagem do contexto brasileiro. Foram excluídos 189 artigos por tratarem o tema de maneira tangencial, por não apresentarem relação direta com a governança no ensino superior, ou por abordarem governança corporativa em outros segmentos. Além disso, oito artigos duplicados foram descartados.

Dessa forma, 62 artigos foram selecionados para leitura integral. Todos foram baixados e organizados no *software* Mendeley Desktop, versão 1.19.4, e também transferidos para uma planilha eletrônica, em que foi identificada a duplicidade de

outros 12 artigos. Após a leitura completa, outros nove artigos foram excluídos por apresentarem inconsistência entre o conteúdo e o resumo. Assim, a amostra, em agosto de 2022, compreendeu 41 artigos.

A planilha continha, para cada artigo, as seguintes informações extraídas diretamente do texto: ano de publicação, periódico, autores, objetivo da pesquisa, questão investigativa, lacunas apontadas, justificativas, contribuições teóricas e empíricas, limitações, sugestões para pesquisas futuras, conclusão, temática e perspectiva teórica adotada. Ressalta-se que a coleta desses dados se baseou em trechos explícitos nos artigos, não estando sujeita à interpretação subjetiva do pesquisador.

Com base nesses dados, foi possível traçar um panorama do desenvolvimento da pesquisa sobre governança universitária no Brasil, bem como propor uma agenda de pesquisa fundamentada. Com o intuito de garantir maior abrangência e atualidade, uma nova rodada de busca foi realizada em abril de 2023. Tal procedimento justificou-se pela defasagem temporal inerente aos processos editoriais de periódicos científicos, resultando em atrasos na publicação de suas edições, bem como a sua própria complexidade. Essa busca adicional resultou na inclusão de mais quatro artigos, totalizando 45 artigos na amostra final da pesquisa.

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

Também foi realizada uma leitura mais detalhada para categorizar os artigos segundo seus temas e a formulação de uma agenda de pesquisas, baseado nas sugestões dos próprios artigos. Os temas emergentes foram selecionados a partir das pesquisas publicadas nos últimos três anos, refletindo a contemporaneidade e a relevância no cenário acadêmico, permitindo identificar áreas de maior interesse e inovação, refletindo as demandas atuais da pesquisa, proporcionando uma visão alinhada com as preocupações e interesses mais recentes.

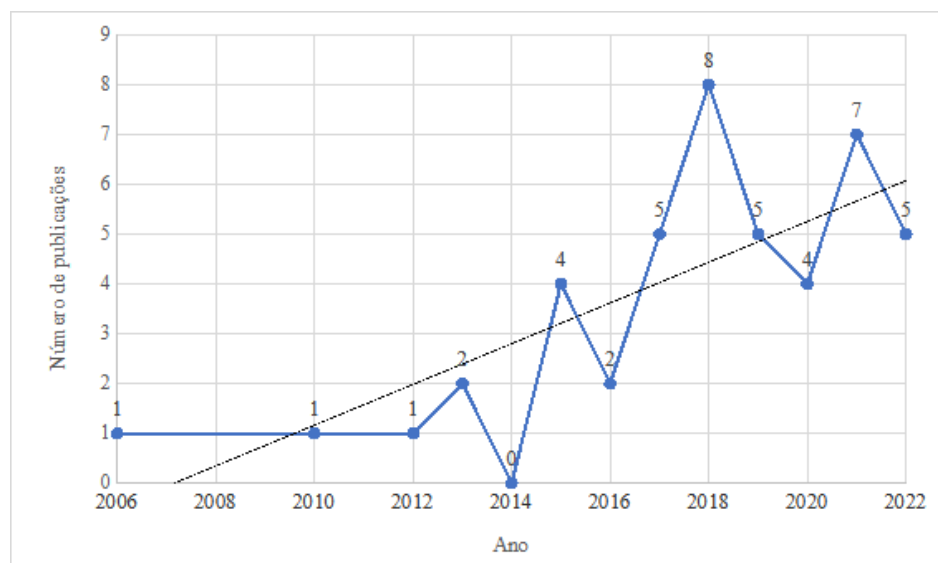
Para construir a agenda de pesquisas futuras, foram analisadas as sugestões de pesquisas apresentadas nos artigos publicados, as contribuições, a reflexão dos autores sobre a temática, as lacunas de pesquisa e os temas identificados na análise de conteúdo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Visão geral dos artigos

A análise dos 45 artigos que compõem o corpus deste estudo revela que a temática da governança no contexto das instituições de ensino superior (IES) brasileiras tem ganhado progressiva atenção na literatura científica, especialmente a partir da segunda metade da década de 2010. Conforme ilustrado na Figura 2, observa-se uma evolução ascendente na publicação de trabalhos ao longo dos anos, com destaque para os picos registrados em 2015, 2018 e 2021.

Figura 2 - Evolução da publicação de artigos por ano



Fonte: Dados da pesquisa (2023).

O primeiro artigo identificado com foco na governança universitária, no contexto brasileiro, data de 2006, o que corrobora a constatação de Gesser et al. (2021) sobre a recente ascensão do tema na produção acadêmica nacional. Tal dado reforça a necessidade de investigações mais aprofundadas e sistemáticas, capazes de explorar os múltiplos aspectos que envolvem a governança em universidades públicas.

A análise temporal permite associar os picos de produção a marcos normativos e institucionais relevantes. Em 2014, o Tribunal de Contas da União (TCU) lançou o Levantamento Integrado de Governança Organizacional, o qual forneceu parâmetros

para avaliação da governança em órgãos da administração pública federal. Esse instrumento impulsionou o debate acadêmico ao fornecer referências práticas sobre as capacidades institucionais exigidas para uma governança efetiva no setor público.

No ano de 2015, por exemplo, dois estudos destacam-se como contribuições relevantes para o campo. Zorzal e Rodrigues (2015) examinaram os relatórios de gestão de universidades federais à luz dos princípios de governança pública, com base em normativos nacionais e internacionais, evidenciando a fragilidade dessas instituições no atendimento aos padrões de boa governança. Por sua vez, Montenegro e Bulgacov (2015), ancorados na Teoria Ator-Rede, argumentam que a governança deve ser compreendida como um processo de articulação entre elementos humanos e não humanos, enfatizando a complexidade das interações institucionais na produção de resultados estratégicos.

Em novembro do ano de 2017, a promulgação do Decreto nº 9.203/2017 — que instituiu a Política de Governança da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional — marcou um novo impulso na produção científica, ao estabelecer princípios como transparência, responsabilidade e controle interno como fundamentos da cultura organizacional no setor público. O seu mote consistia em aprimorar a administração pública, garantindo a utilização eficiente dos recursos, a entrega eficaz de serviços públicos à população e o cumprimento das metas e objetivos estabelecidos pelo governo. A repercussão desse normativo pode ser notada na produção de 2018, que apresenta uma diversidade temática significativa.

Nesse período, destacam-se trabalhos como o de Teixeira et al. (2018), que analisaram práticas de formulação estratégica nas universidades sob a ótica da governança pública, evidenciando as limitações na adoção de processos orientados por resultados. Também se sobressai o estudo de Costa et al. (2018), que investiga a gestão de processos administrativos como alicerce da efetividade da governança, defendendo que a ausência de incentivos internos e externos favorece a inércia institucional. Complementarmente, Klein et al. (2018) alertam para o risco de as IES operarem sob estruturas disfuncionais de ajustamento, que minam a racionalidade decisória e a efetividade dos mecanismos de governança.

Temáticas identificadas

Entre as temáticas identificadas nas pesquisas, emergiram 18 temas, sendo o mais recorrente a aderência a padrões de governança, presente em nove artigos. Esse tema remete diretamente à preocupação das instituições com o alinhamento a frameworks consolidados, como o International Framework: Good Governance in the Public Sector, desenvolvido pela IFAC e CIPFA. A aderência a tais padrões

reflete um esforço das instituições em se aproximar das boas práticas internacionais de governança, valorizando os princípios de transparência, prestação de contas, integridade e gestão orientada a resultados, conforme a Tabela 2.

Nesse eixo, destacam-se trabalhos como o de Sobreira e Rodrigues Júnior (2021), que exploram a aplicação prática de frameworks de governança na administração universitária, e o de Mayer et al. (2017), que propõem modelos de avaliação institucional ancorados nesses referenciais normativos. Tais estudos influenciam outros trabalhos ao estabelecer parâmetros analíticos que possibilitam a comparação entre instituições e servem como referência para formulação de políticas públicas no setor.

Tabela 2 - Principais temáticas identificadas

Temáticas pesquisadas	Artigos
Aderência a padrões de governança	9
Desempenho	6
Governança de TI	5
Stakeholders	3
Estrutura de governança	3
Mecanismos de governança	3
Evidenciação de elementos da governança	3
Desempenho	3
Revisão da literatura	3
Modelos de governança	2
Boas práticas de governança	2
Parâmetros e fundamentos da governança	1
Ingresso e matrícula de alunos	1
Avaliação institucional	1
Responsabilidade Social Empresarial (RSE) sob a ótica da governança corporativa	1
Qualidade da educação superior; <i>rankings</i> internacionais	1
Dimensões da governança	1
Total	45

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Também foi abordado estudos para a compreensão da governança de Tecnologia da Informação (TI) em IES brasileiras, reconhecendo a importância da transformação digital para enfrentar os desafios contemporâneos; compartilhando a preocupação com a implementação eficaz dos mecanismos de governança de TI, destacando a necessidade de alinhamento estratégico entre TI e objetivos institucionais

(Moura Jr, 2017; Luna; Breternitz, 2021; Sengik; Lunard, 2022). Outrossim, todos os estudos enfatizam a relevância da liderança e da capacitação na governança de TI, apontando para a importância de uma abordagem estratégica e colaborativa para alcançar a eficácia na gestão da TI em ambientes educacionais.

No estudo de Ferreira, Baidya e Dalbem (2018), que abrangeu o período de janeiro de 2005 a novembro de 2013, observou-se uma ênfase significativa em temas como governança relacionada à percepção dos *stakeholders* sobre a qualidade da IES, satisfação, e fatores influenciadores na escolha da instituição. Notavelmente, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) também emergiu como um tópico relevante.

Em contraste, os resultados atuais, considerando publicações até o final de 2022, evidenciam uma mudança de foco, com metade das pesquisas recentes (últimos três anos) concentrando-se em áreas como revisão da literatura, governança de TI, estrutura de governança, e aderência a padrões de governança. Essa evolução reflete um redirecionamento de interesses, sugerindo uma tendência para temas específicos, indicando, assim, a dinâmica e a adaptabilidade das pesquisas ao longo do tempo e contribuição para o desenvolvimento de áreas emergentes de interesse neste contexto.

A presença de estudos de revisão da literatura destaca a importância atribuída à análise crítica e à síntese do conhecimento existente, buscando entender como as pesquisas estão sendo desenvolvidas, identificando lacunas no entendimento atual e delineando as direções futuras que a pesquisa deve tomar, sugerindo uma busca por fundamentação teórica e uma compreensão do contexto acadêmico e profissional.

A governança de TI emerge como outra temática importante, refletindo a crescente integração da tecnologia no cenário corporativo e público. O foco nesse campo indica a necessidade de compreender como as organizações gerenciam e estruturam suas estratégias de tecnologia da informação. Este interesse não é apenas teórico; é também uma resposta às demandas crescentes por eficiência e inovação no ambiente digital, em que a governança eficaz de TI se tornou essencial para o sucesso organizacional.

Ademais, a pesquisa em estrutura de governança sinaliza uma preocupação com os arranjos organizacionais nas instituições, sendo fundamental para criar organizações eficazes, flexíveis e adaptáveis às mudanças do ambiente global. Investigar e entender as dinâmicas e desafios das estruturas de governança tornou-se crucial para os pesquisadores, administradores e formuladores de políticas.

A aderência a padrões de governança destaca um movimento em direção à conformidade e melhores práticas. Nas últimas décadas, uma série de padrões e diretrizes foram desenvolvidos para orientar organizações públicas e privadas em

suas práticas de governança. A pesquisa nesta área revela um esforço para entender como as organizações estão se alinhando com esses padrões, garantindo uma gestão transparente, ética e eficaz.

A contínua investigação nessas temáticas fundamentais é basilar para o desenvolvimento organizacional, inovação e adaptação às complexidades em constante mudança dos cenários global e tecnológico.

Análise integrada dos artigos

A análise integrada dos artigos revela que os estudos sobre governança universitária têm se concentrado em temáticas que, embora diversas, convergem para a necessidade de modernização da gestão universitária, com vistas à melhoria do desempenho institucional, à transparência e à responsividade frente aos *stakeholders*.

A governança participativa envolve a participação de diferentes grupos de *stakeholders* no processo decisório da instituição de ensino, como estudantes, professores, funcionários e comunidade externa (Gesser; Oliveira; Roczanski; Melo, 2021). Já a governança de desempenho envolve a utilização de indicadores de desempenho para avaliar e monitorar o desempenho acadêmico e administrativo da instituição de ensino (Lugoboni; Corrêa; Chiareto; Araujo, 2021). A governança de tecnologia da informação, por sua vez, está relacionada à utilização de tecnologias da informação e comunicação para aprimorar os processos acadêmicos e administrativos da instituição de ensino (Luna; Breternitz, 2021).

Outra contribuição importante da governança universitária é para a melhoria da qualidade do ensino e da pesquisa nas universidades. Conforme destacado por Santos, Nascimento e Buarque (2013), a governança universitária pode influenciar a tomada de decisão estratégica, promover uma cultura de inovação e excelência acadêmica, e fomentar a interação entre a universidade e a sociedade. Esses fatores podem contribuir para uma maior qualidade do ensino e da pesquisa, bem como para a formação de profissionais mais qualificados e alinhados com as demandas do mercado e da sociedade.

Ademais, a governança universitária tem sido apontada como um importante fator para a sustentabilidade financeira das IES, haja vista que pode influenciar diretamente na capacidade das instituições de gerar receitas próprias, na captação de recursos externos e na eficiência na gestão dos recursos financeiros e patrimoniais (Santos; Nascimento; Buarque, 2013), podendo contribuir para uma maior autonomia financeira das universidades e para a redução da dependência de recursos públicos.

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

Um outro enfoque é a governança de risco, que envolve a identificação, a análise e o gerenciamento dos riscos que podem afetar a instituição (Castro; Silva, 2016), o qual tem se tornado cada vez mais importante na medida em que as universidades enfrentam desafios e ameaças cada vez mais complexos e variados, como a pandemia da COVID-19, as questões de segurança cibernética, as mudanças climáticas, entre outros.

A governança universitária também pode ter um impacto na formação de profissionais qualificados (Colla; Herek; Pirani, 2010). Uma gestão eficaz e transparente pode contribuir para a melhoria da qualidade do ensino e para o desenvolvimento de programas de ensino mais alinhados às demandas do mercado.

Com base nos artigos selecionados que elencaram sugestões para pesquisas futuras, é possível identificar algumas possíveis agendas de pesquisa, destacando-se:

1. Modelos de avaliação da gestão universitária, com uso de frameworks teóricos e empíricos robustos (Mayer; Bachmann; Hartmann; Pereira; Pinto, 2017; Sobreira; Rodrigues Júnior, 2021);

2. Fatores determinantes da qualidade da governança, incluindo a análise do papel de variáveis contextuais e estruturais (Negrão; Rodrigues Júnior, 2022) e o inter-relacionamento entre avaliação, regulação e financiamento, de modo a capturar os diversos instrumentos utilizados pelos governos e a dinâmica de formação e de mudança nos modos de governança (Ma; Vieira, 2021);

3. Mapeamento de *stakeholders* e instâncias de apoio à governança, destacando o papel dos conselhos, comitês e núcleos de apoio à decisão (Henn, et al, 2017; Costa, et al, 2018; Gesser, et al, 2022) e a atuação das instâncias internas de apoio à governança da universidade (Pinheiro; Oliva, 2020);

4. Interseções entre governança e temáticas contemporâneas, como sustentabilidade (Sengik; Lunardi, 2022), empreendedorismo (Montenegro; Bulgacov, 2015; Gesser, et al, 2021), responsabilidade social (Mac Lennan; Semensato; Oliva, 2015) e uso de indicadores de desempenho (Lugoboni, et al, 2021).

Essas agendas de pesquisa podem contribuir para a proposição de trilhas de pesquisa que respondam às lacunas teóricas ainda existentes e fortaleçam o arcabouço analítico sobre governança em instituições de ensino superior no Brasil (Balbachevsky, 2022).

Como limitação da pesquisa, destaca-se que durante a realização de revisões sistemáticas, é possível que os autores tenham utilizado palavras-chave que não estejam diretamente alinhadas com os parâmetros e foco adotados pelos autores das pesquisas já tornadas públicas. Essa circunstância pode decorrer de variações terminológicas, diferentes perspectivas de abordagem ou da inclusão de estudos que tangenciam, mas não se ajustam precisamente ao escopo delimitado.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos estudos apresentados, é possível constatar que a governança em IES é um tema relevante e complexo, que envolve diversas variáveis e aspectos institucionais, políticos e sociais. No entanto, ainda há lacunas e desafios a serem superados para a construção e implementação da governança no setor de ensino superior.

A RSL realizada neste trabalho permitiu identificar que os estudos sobre governança em IES no Brasil têm se concentrado em temas como aderência a padrões de governança, governança de TI, elementos, estruturas e mecanismos de governança e a participação dos *stakeholders*. A continuidade nessas temáticas é deveras importante para o desenvolvimento organizacional diante das complexidades tecnológicas em evolução.

Diante disso, é necessário que as IES continuem a trabalhar na implementação efetiva de práticas de governança, buscando superar os desafios existentes e garantir uma gestão eficiente e transparente. Para isso, é fundamental que sejam criadas estruturas de governança adequadas, que considerem as características e particularidades de cada instituição, bem como a cultura organizacional e a participação das partes interessadas em seu processo de implantação e implementação.

Com base na análise dos artigos, identificação das temáticas exploradas e as sugestões de estudos futuros, elencou-se novas sugestões de pesquisas a serem desenvolvidas para aprimorar a construção e o desenvolvimento desta temática:

- 1) Estudo comparativo entre modelos de governança em diferentes países e suas implicações na gestão das instituições de ensino superior;
- 2) Análise do impacto das práticas de governança corporativa nas finanças das instituições de ensino superior, com foco em indicadores financeiros e o índice de transparência, e a efetividade dos seus mecanismos;
- 3) Investigação sobre a relação entre governança e desempenho acadêmico das instituições de ensino superior, a partir de indicadores como o índice geral de cursos (IGC) e o conceito institucional (CI) do Ministério da Educação;

- 4) Avaliação da percepção dos *stakeholders* sobre a implementação das práticas de governança nas instituições de ensino superior, com foco em questões como transparência, *accountability* e responsabilidade social;
- 5) Realização de estudos longitudinais para avaliar como a aderência aos padrões de governança evolui ao longo do tempo, identificando tendências e mudanças e como a gestão está sendo adequada;
- 6) Estudo sobre a influência dos rankings acadêmicos na adoção de práticas de governança nas instituições de ensino superior, considerando a percepção dos gestores e a relação entre o desempenho acadêmico e a reputação institucional;
- 7) Investigação sobre os fatores que dificultam a implementação de práticas de governança nas IES, com foco em aspectos culturais, políticos e institucionais;
- 8) Análise das implicações da transformação digital na governança IES, considerando aspectos como a transparência, a *accountability* e a eficiência na gestão;
- 9) Estudo sobre a relação entre a governança corporativa e a sustentabilidade nas IES, com foco na gestão ambiental, social e econômica;
- 10) Avaliação da efetividade dos mecanismos de participação e controle social na gestão das IES, considerando a relação entre a governança e a democracia participativa;
- 11) Pesquisa sobre as estruturas e funcionamento dos conselhos superiores das universidades, tendo em vista que sua atuação visa aprimorar o processo decisório, garantindo transparência e efetividade na gestão acadêmica e administrativa;
- 12) Investigar a eficiência e eficácia dos mecanismos de governança existentes, como comitês, conselhos e políticas, na promoção da transparência e responsabilidade nas decisões universitárias, bem como na implementação da governança nas entidades;
- 13) Explorar práticas inovadoras de mecanismos de governança, como tecnologias de blockchain para transparência de decisões ou plataformas digitais para a participação dos *stakeholders*;
- 14) Conduzir pesquisas para entender as expectativas e percepções dos diferentes grupos de *stakeholders* em relação à governança, explorando como essas expectativas impactam as políticas universitárias;
- 15) Analisar como os conselhos superiores respondem a crises, como pandemias e protestos estudantis, e avaliar a eficácia de suas decisões durante tais períodos;
- 16) Investigar os mecanismos de transparência e prestação de contas dos conselhos superiores, analisando relatórios, audiências públicas e outras formas de comunicação com a comunidade acadêmica e sociedade em geral;

17) Conduzir pesquisa sobre a demografia dos membros dos conselhos, analisando fatores como gênero, etnia, idade, formação, remuneração, dentre outros aspectos, buscando entender o panorama da diversidade e como esta influencia o processo de tomada de decisões e a governança;

18) Analisar a eficácia da participação dos diferentes grupos interessados nos conselhos superiores, incluindo professores, estudantes, funcionários e representantes da comunidade, para entender a diversidade de perspectivas;

19) Comparar a estrutura e o funcionamento dos conselhos superiores de universidades em diferentes regiões para entender as variações na governança e identificar modelos com características mais eficazes; e

20) Investigar a interação e a dinâmica de governança entre os conselhos superiores e outros órgãos administrativos nas universidades.

21) Impactos das práticas de governança nas IES a partir de uma perspectiva crítica, especialmente referente à crescente influência de lógicas de mercado sobre a gestão universitária. A proposta é investigar como determinados modelos de governança podem contribuir para a intensificação da financeirização e mercantilização do ensino superior.

O estudo estimula novos debates e desenvolvimento de pesquisas, pois evidencia lacunas que podem ser exploradas em novos estudos, abordando a complexidade da governança universitária no contexto brasileiro e contribuindo para uma melhor compreensão e aprimoramento das práticas de gestão e governança nas IES.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Margarete Panerai; BEM, Judite Sanson de; WAISMANN, Moisés. Educação superior no período de 1995 a 2010: novos cenários a partir da governança. **Desenvolve Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 5, n. 3, p. 81-95, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.18316/2316-5537.16.30>. Acesso em: 11 ago. 2022.

BALBACHEVSKY, Elizabeth. Dilemas do futuro da Governança Universitária: profissionalização ou colegialidade? *In*: **USP: novos tempos, novos olhares**. Org. Amâncio Jorge Oliveira; Ana Estela Haddad; Bruno Caramelli; Luiz Fernando Ramos; Marcílio Alves, p. 83 – 103. São Paulo: Annablume, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.4322/978-65-5684-054-3.c04>. Acesso em: 30 ago. 2023.

BENAVIDES, Lina María Castro; ARIAS, Lina María Castro.; SERNA, Martín Darío ARANGO; BEDOYA, Martín Darío Branch; BURGOS, Daniel. Digital transformation in higher education institutions: A systematic literature review. **Sensors**, v. 20, n. 11, p. 3291, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/s20113291>. Acesso em: 11 ago. 2022.

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

BILHIM, João Abreu de Faria. Nova governação pública e meritocracia. **Sociologia, Problemas e Práticas**, n. 84, p. 9–25, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.7458/SPP2017849462>. Acesso em: 11 ago. 2022.

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

CALDEIRA, Daniel Matos; SECCHI, Leonardo; FIRMINO, Sandra Isabel. New development: Public governance in the discursivity of the Brazilian government—a reflection on conceptual reduction. **Public Money & Management**, v. 43, n. 2, p. 194-196, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2113630>. Acesso em: 30 nov. 2023.

CAVALCANTI, Lourdes Maria Rodrigues; GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira. Os desafios da universidade pública pós-pandemia da Covid-19: o caso brasileiro. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 30, n. 114, p. 73-93, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0104-40362021002903113>. Acesso em: 25 nov. 2023.

CHHOTRAY, Vasudha; STOKER, Gerry. **Governance Theory and Practice: A CrossDisciplinary Approach**. Palgrave Macmillian, England, 2009.

COSTA, Alan Carlos Pereira da; LEAL, Ana Flavia Pacheco; NASCIMENTO, Lana Caroline Barbosa do; MENDONÇA, Cláudio Márcio Campos de; GUERRA, Lenin Cavalcanti Brito. 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**, v. 69, n. 3, p. 741-772, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.21874/rsp.v69i3.3183>. Acesso em: 14 out. 2021.

FERREIRA, Degson; BAIDYA, Tara Keshar; DALBEM, Marta Corrêa. Governança corporativa (GC) nas instituições de ensino superior: um mapeamento sistemático da produção científica nacional. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 11, n. 4, p. 921-941, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/1983465914195>. Acesso em: 7 maio 2022.

FERREIRA, Manuel Portugal. Como estruturar e escrever um artigo em Administração. **Revista Ciências Administrativas**, [S. l.], v. 20, n. 2, 2015. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/3490>. Acesso em: 11 out. 2021.

FONSECA, Anabela dos Reis; JORGE, Susana; NASCIMENTO, Caio. O papel da auditoria interna na promoção da accountability nas Instituições de Ensino Superior. **Revista de Administração Pública**, v. 54, p. 243-265, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-761220190267>. Acesso em: 11 ago. 2022.

FREIRE, Willyane; LEMOS, Fabiola; BARROS, Taciana. Práticas de governança eletrônica em instituições federais de ensino superior do estado de Pernambuco. **GESTÃO. Org**, v. 17, n. 8, p. 196-209, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.21714/1679-18272019v17Esp.p196-209>. Acesso em: 30 nov. 2022.

FROST, Jetta; HATTKKE, Fabian; REIHLE, Markus. (Eds.). **Multi-level governance in universities: strategy, structure, control**. Switzerland: Springer, 2016.

GALVÃO, Maria Cristiane Barbosa; RICARTE, Ivan Luiz Marques. Revisão Sistemática da Literatura: conceituação, produção e publicação. **Logeion: Filosofia da Informação**, Rio de Janeiro, RJ, v. 6, n. 1, p. 57-73, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.21728/logcion.2019v6n1.p57-73>. Acesso em: 11 ago. 2022.

GESSER, Grazielle Alano; OLIVEIRA, Clésia Maria de; MACHADO, Marília Ribas; MELO, Pedro Antônio de. Governança universitária: um panorama dos estudos científicos desenvolvidos sobre a governança em instituições de educação superior brasileiras. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 26, p. 5-23, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s1414-40772021000100002>. Acesso em: 20 ago. 2022.

GESSER, Grazielle Alano; OLIVEIRA, Clésia Maria de; ROCZANSKI, Carla Regina Magagnin; MELO, Pedro Antônio de. Governança universitária e relacionamento com os stakeholders: A visão dos gestores. **Education Policy Analysis Archives**, [S. l.], v. 30, p. (162), 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.14507/epaa.30.7585>. Acesso em: 10 fev. 2023.

HENN, Sara Abreu; CASAGRANDE, Jacir Leonir; NUNES, Nei Antônio.; LEITE, André Luís da Silva; PICOLLI, Icaro. Planejamento estratégico de uma instituição de ensino superior federal brasileira: uma análise à luz do movimento da governança pública. **Organizações em Contexto**. v. 13, n. 25, p. 219-243, jan./jun. 2017. Disponível em: <https://revistas.metodista.br/index.php/organizacoesemcontexto/issue/archive>. Acesso em: 11 ago. 2022.

JUNIOR SANTOS, Deusdete; SOUZA, Kellcia Rezende. A governança nas instituições de ensino superior públicas brasileiras. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 17, n. 3, p. 1532–1557, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.21723/riace.v17i3.17085>. Acesso em: 30 abr. 2023.

KLEIN, Karla; PIZZIO, Alex; RODRIGUES, Waldecy. Governança universitária e custos de transação nas universidades da Amazônia Legal brasileira. **Educação & Sociedade**, v. 39, p. 455-474, 2018. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/es0101-73302018176926>. Acesso em: 30 abr. 2023.

KHOUJA, Mehdi; RODRIGUEZ, Ismael Bouassida; HALIMA, Youssef Ben; MOALLA, Samir. IT governance in higher education institutions: A systematic literature review. **International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)**, v. 9, n. 2, p. 52-67, 2018. Disponível em: <https://www.igi-global.com/article/it-governance-in-higher-education-institution/201171>. Acesso em: 3 jun. 2021.

LUGOBONI, Leonardo Fabris; CORRÊA, Hamilton Luiz.; CHIARETO, Joice; ARAUJO, Juliano Augusto Orsi. Management systems by performance indicators of higher education institutions: proposal of a model. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 14, p. 655-673, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/1983465944512>. Acesso em: 20 ago. 2022.

LUGOBONI, Leonardo Fabris; MARQUES, Marcio. Governança Pública e Sustentabilidade em Instituições de Ensino. **Revista Gestão Organizacional**, v. 15, n. 2, p. 64-83, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.22277/rgo.v15i2.6591>. Acesso em: 30 abr. 2023.

LUNA, Francisco Djalma Silva; BRETERNITZ, Vivaldo José. Digital Transformation in Private Brazilian Higher Education Institutions: Pre-Coronavirus Baseline. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 22, n. 6, p. 1-32, eRAMD210127, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD210127>. Acesso em: 9 jul. 2021.

LYNN, Laurence E; MALINOWSKA, Aleksandra. How are Patterns of Public Governance Changing in the US and the EU? It's Complicated. **Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice**, v. 20, n. 1, p. 36-55, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13876988.2017.1413867>. Acesso em: 9 jul. 2021.

MA, Janaina; VIEIRA, Diego Mota. Remando ou guiando o barco? Modelos de governança para as políticas de Educação Superior no Brasil pós-1990. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, Rio de Janeiro, v. 29, n. 113, p. 1000-1023, Oct./Dec. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-40362020002802419>. Acesso em: 20 ago. 2022.

MAC LENNAN, Maria Laura Ferranty; SEMENSATO, Bárbara Ilze; OLIVA, Fábio Lotti. Responsabilidade social empresarial: classificação das instituições de ensino superior em reativas ou estratégicas sob a ótica da governança corporativa. **REGE-Revista de Gestão**, v. 22, n. 4, p. 457-472, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.5700/rege572>. Acesso em: 20 ago. 2022.

MANDELI, Khalid Nasralden. New public governance in Saudi cities: An empirical assessment of the quality of the municipal system in Jeddah. **Habitat International**, v. 51, p. 114-123, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2015.10.020>. Acesso em: 15 nov. 2021.

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

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

MATIAS-PEREIRA, José. New public governance: evolution and transformations in public administration: Nova governança pública: evolução e transformações na administração pública. **Concilium**, [S. l.], v. 23, n. 15, p. 505–524, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.53660/CLM-1761-23L06>. Acesso em: 10 jul. 2023.

MAYER, Ana Paula da Costa; BACHMANN, Cristiane de Paula; HARTMANN, Laura Beatriz; PEREIRA, Breno Augusto Diniz; PINTO, Nelson Guilherme Machado. Controle patrimonial de bens imóveis com base nas dimensões de governança pública estabelecidos pela organização International Federation of Accountants (IFAC): um estudo de caso na UFSM. **Práticas de Administração Pública**, v. 1, n. 2, p. 17-30, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/25266292226006>. Acesso em: 20 ago. 2022.

MONTENEGRO, Ludmilla Meyer; BULGACOV, Sergio. Governança e estratégia de cursos de graduação em administração na perspectiva da Teoria Ator-Rede. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, p. 212-231, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac20151667>. Acesso em: 20 ago. 2022.

MOURA JR, Pedro Jácome de. Governança de Tecnologia da Informação: a meio caminho entre o isomorfismo e a comoditização. **Revista Eletrônica de Sistemas de Informação**, v. 16, n. 3, p. 1-24, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21529/RESI.2017.1603002>. Acesso em: 20 ago. 2022.

NEGRÃO, Maria Arabelly de Lima; RODRIGUES JÚNIOR, Manuel Salgueiro. A análise dos padrões internacionais de Governança Pública nas Universidades do Nordeste do Brasil. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 13, n. 3, p. 181 - 199, 2022. Disponível em: <https://racef.fundace.org.br/index.php/racef/article/view/1016>. Acesso em: 30 abr. 2023.

NOGUEIRA, Maria da Graça Saraiva; GARCIA, Tania Elisa Morales; RAMOS, Maria da Graça Gomes. Governança corporativa, responsabilidade social corporativa: a visão de atores de uma instituição de ensino superior-IES federal. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 5, n. 3, p. 222-244, 2012. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n3p222>. Acesso em: 20 ago. 2022.

NUNES GIMENEZ, Ana Maria; MACHADO BONACELLI, Maria Beatriz. Universidades públicas brasileiras no enfrentamento da covid-19: resiliência, aprendizados e visão de futuro. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 74, n. 1, p. 167-201, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.21874/rsp.v74i1.9962>. Acesso em: 10 abr. 2024.

PEREIRA, Breno Augusto Diniz; CKAGNAZAROFF, Ivan Beck. Contribuições para a consolidação da New Public Governance: identificação das dimensões para sua análise. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 19, p. 111-122, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395120200104>. Acesso em: 20 ago. 2022.

SANTOS, Fernando Seabra; NASCIMENTO, Elimar Pinheiro do; BUARQUE, Cristovam. Mudanças necessárias na universidade brasileira: autonomia, forma de governo e internacionalização. **Educação em Revista**, v. 29, p. 39-61, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-46982013000100004>. Acesso em: 20 ago. 2022.

SANTOS, Deusdete Júnior; SOUZA, Kellcia Rezende. A governança nas instituições de ensino superior públicas brasileiras. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, p. 1532-1557, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.21723/riace.v17i3.17085>. Acesso em: 30 abr. 2023.

SENGIK, Aline Rossales; LUNARDI, Guilherme Lerch. Governança de Tecnologia da Informação na Administração Pública: desenvolvimento e validação de um modelo baseado na Design Science Research. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 21, n. 2, p. 68-93, Abr./Jun. 2022. Disponível em: <https://revista.fumec.br/index.php/facesp/article/view/8878>. Acesso em: 30 abr. 2023.

SIMÕES, João José Ferreira; SOUZA, Antônio Artur de. Panorama da literatura sobre a governança corporativa: Uma análise bibliométrica das bases teóricas e abordagens mais utilizadas em artigos. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 10, n. 3, p. 62-82, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.18028/rgfc.v10i3.8586>. Acesso em: 20 ago. 2022.

SOBREIRA, Karoline Rodrigues; RODRIGUES JUNIOR, Manuel Salgueiro. Governança no setor público: avaliação do nível de aderência de uma instituição de ensino superior ao **modelo de governança pública da IFAC**. RGC - Revista de Governança Corporativa, São Paulo (SP), v. 5, n. 1, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21434/IberoamericanJCG.v5i1.33>. Acesso em: 20 ago. 2022.

TEIXEIRA, Linnik Israel Lima; ALMEIDA, Antonio Jones Bezerra de; QUEIROZ PAIVA, Sonia Casciano de; RODRIGUES, Maxweel Veras. Governança em IFES do Nordeste: concepção, execução e monitoramento da gestão estratégica. **Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 28, p. 265-291, 2018. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/7503/0>. Acesso em: 20 ago. 2022.

TRANFIELD, David; DENYER, David; SMART, Palminder. Towards a methodology for developing evidence-informed man-agement knowledge by means of systematic review. **British Journal of Management**, v. 14, n. 3, p. 207-222, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>. Acesso em: 17 jan. 2022.

WANDERCIL, Marco; CALDERON, Adolfo-Ignacio; GANGA-CONTRERAS, Francisco Aníbal. Governança universitária e rankings acadêmicos à luz da literatura acadêmica brasileira. **Roteiro**, Joaçaba, v. 46, e22391, jan. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.18593/r.v46i.22391>. Acesso em: 20 ago. 2022.

ZORZAL, Luzia; RODRIGUES, Georgete Medleg. Transparencia de la información de las universidades federales: estudio de los informes de gestión a la luz de los principios de gobernanza. **Biblios Journal of Librarianship and Information Science**, [S. l.], n. 61, p. 1–18, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.5195/biblios.2015.253>. Acesso em: 20 ago. 2022.

SOBRE OS AUTORES

Rubens Carlos Rodrigues

Doutor em Administração pela Universidade de Fortaleza (2024), com Bolsa Yolanda Queiroz. Mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (2017). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade de Fortaleza (2014) e tecnólogo em Mecatrônica Industrial pelo Instituto Federal do Ceará (2007). É servidor técnico administrativo da Universidade Federal do Ceará (UFC) e integrante do Núcleo de Estudos em Governança e Educação (NEGE), vinculado à Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Seus principais interesses de pesquisa envolvem os temas: Governança Pública, Governança Universitária e Auditoria Governamental.

E-mail: rubenscarlos@fisica.ufc.br

Oderlene Vieira de Oliveira

Realizou Estágio de Pós-Doutorado na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra - FEUC (Portugal, 2018-2019). Doutora, Mestra e Bacharela em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Também graduada em Ciências Contábeis pela Universidade de Fortaleza e está cursando Direito, na UNIFOR. É Pedagoga pela Faculdade ÚNICA e está cursando Licenciatura em Matemática, também pela Faculdade Única. Foi bolsista no doutorado da FUNCAP, no mestrado foi da FUNCAP e da CAPES; e na graduação foi do CNPQ. Trabalhou em várias organizações privadas, atuando principalmente na área de vendas. Atualmente é Professora Titular do Programa de Pós-Graduação em Administração da UNIFOR e Editora de Seção da Revista Ciências Administrativas da UNIFOR. Atua também como líder do Núcleo de Estudos em Governança e Educação (NEGE) e é membro titular (eleito pelos pares) do Conselho Fiscal da Anpad (jul2024-jun2027). Seus interesses de pesquisa estão relacionados a: Governança Corporativa, Governança Familiar; Governança Pública; Estratégia Empresarial; Educação Básica e Superior; Inovação e Empreendedorismo em empresas de países emergentes e desenvolvidos.

E-mail: oderlene@unifor.br

Recebido em: 27/08/2024

Aprovado em: 04/05/2025