

INTERFACE ENTRE A GOVERNANÇA CORPORATIVA E AS ESTATAIS: ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

INTERFACE BETWEEN CORPORATE GOVERNANCE AND STATE-OWNED COMPANIES: BIBLIOMETRIC ANALYSIS

INTERFACE ENTRE LA GOBERNANZA CORPORATIVA Y LAS ESTATALES DERECHO PÚBLICO: ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICA

Lucas Muritiba

RESUMO

A governança corporativa em estatais necessita de adaptações devido às peculiaridades que as distinguem das instituições privadas. Este artigo analisa a literatura de governança corporativa aplicada a estatais respondendo: (1) Quais são os principais periódicos que publicam sobre esse tema? (2) Quais os principais autores nacionais que publicam sobre esse tema? e (3) Qual a evolução ano a ano das publicações? Foi feita uma análise bibliométrica com artigos científicos retirados do Portal Spell, com as palavras chave “governança corporativa” e “setor público”. Os resultados mostraram crescimento do tema, com um número diverso de autores interessados nele, e publicações em revistas que atendem a diferentes públicos. As teorias da agência, institucional e dos stakeholders foram as mais utilizadas com temática da governança corporativa aplicadas aos entes e empresas públicas.

Palavras-chave: Governança corporativa; Setor público; Bibliometria; Teoria da Agência; Estatal.

ABSTRACT

Corporate governance in public institutions needs adaptations and has peculiarities that distinguish it from private institutions. This article aims to analyze the state-owned corporate governance literature by answering: (1) What are the main journals that publish on this topic? (2) Who are the main national authors who publish on this topic? and (3) What is the year-on-year evolution of publications? A bibliometric analysis was done with scientific articles taken from the Spell Portal, with the key words "corporate governance" and

"public sector". The results showed growth of the theme, with a diverse number of authors interested in it, and publications in magazines that serve different audiences. The theories of agency, institutional and stakeholders were the most used with corporate governance issues applied to public entities and companies.

Keywords: Corporate governance; Public Sector; Bibliometry; Agency Theory; State Company

RESUMEN

La gobernanza corporativa en estatales necesita adaptaciones debido a las peculiaridades que las distinguen de las instituciones privadas. En este artículo se analiza la literatura de gobierno corporativo aplicado a la contabilidad del Estado: (1) What are the main journals that publish on this topic? (2) What are the main national authors who publish on this topic? and (3) What is the year-to-year evolution of publications? Se realizó un análisis bibliométrico con artículos científicos retirados del Portal Spell, con las palabras clave "gobierno corporativo" y "sector público". Los resultados mostraron crecimiento del tema, con un número diverso de autores interesados en él, y publicaciones en revistas que atienden a diferentes públicos. Las teorías de la agencia, institucional y de los stakeholders fueron las más utilizadas con temática de la gobernanza corporativa aplicadas a los entes y empresas públicas.

Palabras clave: Gobernanza corporativa; Sector público; Bibliometría; Teoría de la Agencia; Estatal.

1 INTRODUÇÃO

Com a evolução natural do mercado econômico, principalmente pela internacionalização do capital e as diversas crises enfrentadas ao longo do tempo, as empresas sentiram a necessidade de buscar e desenvolver mecanismos de forma a atrair o investidor para suas empresas. Slomski, Mello, Tavares Filho e Macêdo (2008) descrevem tal acontecimento a partir do desenvolvimento e crescimento de setores chave para a economia, o que trouxe mudanças significativas para o modelo de gestão das empresas que, buscando adequar as demandas dos investidores à seu *modus operandi*, desenvolveram mecanismos de controle eficientes, inserindo aspectos de responsabilização pelo caminho adotado para se alcançar o objetivo desejado pela empresa.

Um desses mecanismos de controle é a governança corporativa. Andrade e Rossetti (2004, pg. 20) definem Governança Corporativa como

um conjunto de valores, princípios, propósitos e regras que rege o sistema de poder e os mecanismos de gestão das corporações, buscando a maximização da riqueza dos acionistas e o atendimento dos direitos de outras partes interessadas, minimizando oportunismos conflitantes com este fim.

Silveira (2010), por sua vez, entende que a governança corporativa está diretamente relacionada ao topo das relações empresariais, lidando com o processo decisório na alta gestão, mais especificamente a forma na qual seus principais atores, executivos, conselheiros e acionistas, atuam sobre determinados pontos.

Destas definições pode-se dizer que a governança corporativa busca minimizar o conflito de interesse entre gestor e capital, também chamado de *stakeholders*, através de uma série de princípios e regras, fazendo com que as decisões que serão tomadas na gestão, terão como principal foco o interesse dos investidores.

A aplicação da governança corporativa, portanto, busca fazer com que as decisões tomadas pela alta gestão sejam sempre as mais adequadas para a presente situação, mesclando a decisão a ser tomada com o real interesse do investidor, no intuito de maximizar o lucro e diminuir as divergências de interesse.

A governança corporativa tenta resolver três problemas básicos que são comuns no atual sistema de gestão e por isso se faz presente em todas empresas. Esses problemas são: conflito de interesses, limitações técnicas individuais e questões ideológicas (SILVEIRA, *op. cit.*).

Tais problemas não ficaram apenas na esfera privada. Com a internacionalização da economia e a necessidade do estado em intervir no mercado, foram criadas empresas e agências públicas que, enfrentando problemas semelhantes, adotam modelos e princípios de gestão semelhantes ao modelo privado.

Neste sentido, cumpre observar que, enquanto a governança trata da aquisição e distribuição de poder na sociedade, a governança corporativa denota a maneira pela qual as corporações são governadas e administradas. É, assim, usualmente compreendida, em contraste com a governança corporativa no setor público, a qual faz referência à administração das agências do setor público através dos princípios de governança corporativa do setor privado, que são totalmente aplicáveis no setor geral do Estado, em que as agências de serviços não públicos são agrupadas (BHATTA, 2003 apud MELLO, 2006).

Como visto por Mello (2006), as governanças públicas e privadas guardam uma relativa semelhança, possibilitando a utilização dos modelos de gestão corporativos, assim como a aplicação dos princípios que norteiam a governança corporativa. Nesse mesmo sentido, a governança pública também compartilha os mesmos problemas encontrados no setor privado, gerados a partir da separação entre gestores e *stakeholders* e possíveis conflitos de interesse.

A Governança na Gestão Pública traz uma definição mais geral do que a governança corporativa, não se limitando apenas as interações entre gestor e capital. Nesta inclui-se aspectos relativos à legalidade e legitimidade, envolvendo não só um rígido controle de mercado, mas também questões políticas e sociais que representam um papel importante para a governança pública.

Após esta introdução, será apresentada a análise dos objetivos e justificativas que levaram à produção deste estudo, tratando por fim da forma como esta foi estruturada.

O objetivo desse estudo é analisar a literatura de governança corporativa aplicada ao setor público respondendo às seguintes questões:

- 1) Quais são os principais periódicos que publicam sobre esse tema?
- 2) Quais os principais autores nacionais que publicam sobre esse tema?
- 3) Qual a evolução ano a ano das publicações?

Para responder a estas questões, será feito uma análise bibliométrica com artigos científicos retirados da base Periódicos Spell (Scientific Periodicals Electronic Library) nos últimos cinco anos.

O presente trabalho assume como definição de governança corporativa o entendimento de Shleifer e Vishny (1997):

a governança corporativa é o campo da administração que trata do conjunto de relações entre a direção das empresas, seus conselhos de administração, seus acionistas e outras partes interessadas. Ela estabelece os caminhos pelos quais os supridores de capital das corporações são assegurados do retorno de seus investimentos.

Considerando este entendimento, afirma-se que os modelos adotados pelo Estado na governança pública e as decisões tomadas não são congruentes. Estes ignoram institutos básicos estruturais, não conseguindo diferenciar o papel dos atores do sistema adotado e passando por cima de princípios como a prestação de contas, *accountability*, que são lembrados apenas quando são necessários aos interesses individuais dos gestores.

Por ser um tema multidisciplinar, a governança corporativa permeia áreas como gestão de negócios, finanças, mercado de capitais, ética e direito. Muitos pesquisadores da área interessam-se pelo tema, mas é difícil entender o que já foi pesquisado em governança e os temas que ainda necessitam de maior investigação.

Assim, o presente artigo possui relevância jurídica tendo em vista o seu caráter multidisciplinar tratando sobre questões administrativas, legislativas e constitucionais, auxiliando futuros pesquisadores a entender o estado da arte da pesquisa de governança corporativa nas estatais, ajudando-os a definir uma agenda de pesquisa para problemas que ainda não foram explorados. Também ajudará a ter um panorama do que já se conhece sobre essa problemática, auxiliado professores e estudantes a ter materiais de estudo.

Ademais, o presente tema possui relevância social face à onda de escândalos que afetaram o ordenamento público brasileiro nos últimos anos, mais especificamente aqueles vistos em grandes empresas estatais como a Petrobrás. Tais problemáticas são fundamentalmente criados pela má gestão do negócio e precariedade na prestação de contas.

Este documento está estruturado da seguinte forma. Após esta introdução, será apresentado o referencial teórico que trata da governança corporativa, principais teorias relacionadas ao tema, dá ênfase à governança aplicada às estatais. O capítulo seguinte apresenta os procedimentos metodológicos desta pesquisa e é seguido pela apresentação dos resultados. Por fim, o último capítulo trata das considerações finais e limitações do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Governança, Governabilidade e *Accountability*

Antes de se definir governança corporativa e sua aplicação no setor público, se faz necessário a compreensão de premissas básicas como Governança e Governabilidade, assim como a importância do princípio da prestação de contas, também conhecida como *accountability*, para a gestão.

A governança e a governabilidade são termos importantes para o presente estudo. Deve-se entender que, apesar da semelhança gramatical, estes não se confundem quanto ao conceito e utilização.

Matias-Pereira (2010) afirma que

Os conceitos de governabilidade e governança aparecem de forma sistemática na literatura contemporânea sobre o Estado e políticas públicas. Desse modo, a capacidade política de governar, ou seja, a governabilidade, seria resultante da

relação de legitimidade do Estado e do seu governo com a sociedade, e a governança, por sua vez, decorreria da capacidade financeira e administrativa, em sentido amplo, do governo de realizar políticas

Assim, pode-se concluir que a governabilidade e a governança têm uma relação fundamental com a legitimidade. Um governo pode ser legítimo por base da governabilidade se este foi escolhido pelo povo, se a sociedade pôde escolher aquele que considerem melhor para gerir e defender seus interesses. Da mesma forma, o governo pode ser legítimo pela governança através da capacidade de gestão dos interesses e da forma como estes serão priorizados.

Para Diniz (1996, p 12-13), o termo governabilidade se refere às

condições sistêmicas mais gerais, por meio das quais se dá o exercício do poder em dada sociedade, como a forma de governo, as relações à capacidade governativa, em sentido mais amplo, envolvendo a capacidade da ação estatal de implantação das políticas e na consecução das metas coletivas.

Para o autor, inclui-se, nessas ações do Estado, o conjunto de mecanismos e procedimentos para cuidar de dimensão participativa e plural da sociedade. Dessa forma, a governabilidade diz respeito às condições do exercício do poder, se tal gestor exerce sua função da forma adequada. Tal questão se responde ao analisar a forma como este chegou ao poder, se foi eleito através de voto popular, então a governabilidade se exerce de forma plena, legitimada pela escolha popular. A governança, por outro lado, implica na capacidade deste gestor de aplicar medidas necessárias para satisfazer o interesse da sociedade.

Governabilidade e Governança são termos semelhantes, porém independentes. Um governo ideal conseguiria mesclar a governabilidade e a governança, porém exemplos em nossa história não faltam de Estados sem a legitimidade do povo, mas com capacidade de governança ou gestores eleitos por voto popular, sem a capacidade de governar.

Já no que diz respeito à *accountability*, Matias-Pereira (2010) a define como o conjunto de mecanismos e procedimentos que levam os decisores governamentais a prestarem contas dos resultados de suas ações, garantindo-se maior transparência e a exposição das políticas públicas.

A fundamentação da prestação de contas se dá no princípio de que os agentes devem prestar contas às partes envolvidas, respondendo por todos seus atos enquanto esteve gerindo o capital. Tal princípio se torna ainda mais importante ao ser aplicado no setor público, visto que trará um benefício geral para a sociedade aumentando o nível de segurança e transparência da gestão, não podendo se ter um modelo de governança pública sem utilizar a prestação de serviços como núcleo.

Terminado a conceituação básica de governabilidade, governança e prestação de contas, os próximos tópicos irão conceituar a governança corporativa e a sua aplicação no setor público.

2.1.1 Administração Pública

Para entender a aplicação da governança corporativa nas empresas estatais, alguns conceitos devem ser tratados anteriormente. O primeiro destes se dá pela administração pública.

Para Bobbio (1998, p.10),

em seu sentido mais abrangente, a expressão Administração Pública designa o conjunto das atividades diretamente destinadas à execução das tarefas ou incumbências consideradas de interesse público ou comum, numa coletividade ou numa organização estatal.

A conceituação de administração pública não é algo simples, visto que tal atividade se aplica a várias áreas administrativas, tendo em cada uma delas um conceito específico. Por isso a definição de Bobbio (op.cit.) se faz importante por trazer uma conceituação mais geral de administração pública, sendo o objetivo desta executar as decisões políticas e legislativas cabíveis para as relações voltadas ao interesse público. Seria possível então, por este conceito dizer que a administração pública está ligada a governança pois executa aquilo que a governança tende a englobar.

No entanto, Mello apud Harrisson (1998), descreve uma distinção interessante entre a administração pública e a governança. Para ele há uma distinção entre a administração e a governança, pois a governança não está interessada em executar apenas o negócio, mas em dar direção global à empresa, em supervisionar e controlar as ações executivas da administração e em satisfazer as expectativas legítimas pela prestação de contas e regulação, com interesses além dos limites incorporados.

Pode-se sintetizar, então que a administração pública está concentrada na execução de negócios voltados ao interesse público, enquanto que a governança tem um sentido mais amplo de atuação, não tendo interesse na execução em si, mas na forma e eficiência com a qual tal decisão é tomada e suas possíveis consequências.

Da mesma forma como a conceituação de administração pública, o conceito de Serviço público não é algo simples, tendo como principal fonte obras de Direito Administrativo.

Bandeira de Mello (2008), sustenta que serviço público é o oferecimento pelo Estado, ou por quem este designar, de utilidade ou comodidade destinada à satisfação da coletividade em geral sob o regime do Direito Público e de acordo com os interesses públicos.

Vale também lembrar que a prestação de serviço pelo estado é matéria resguardada na Constituição Federal de 1988, podendo ser prestado tal serviço de forma direta pelo estado ou mediante concessão/permissão.

Visando uma melhoria no nível da governança no Brasil, o Tribunal de Contas da União (TCU), desenvolve uma cartilha titulado “10 passos para a boa governança”.

A obra tenta inserir com exemplos práticos os princípios da governança corporativa, especialmente os da transparência e prestação de contas.

Vejam os Tais passos podem ser vistos como:

Passo 1 - Escolha líderes competentes e avalie seus desempenhos

Passo 2 - Lidere com ética e combata os desvios

Passo 3 - Estabeleça sistema de governança com poderes de decisão balanceados e funções críticas segregadas

Passo 4 - Estabeleça modelo de gestão da estratégia que assegure seu monitoramento e avaliação

Passo 5 - Estabeleça a estratégia considerando as necessidades das partes interessadas

Passo 6 - Estabeleça metas e delegue poder e recursos para alcançá-las

Passo 7 - Estabeleça mecanismos de coordenação de ações com outras organizações

Passo 8 - Gerencie riscos e institua os mecanismos de controle interno necessários

Passo 9 - Estabeleça função de auditoria interna independente que adicione valor à organização

Passo 10 - Estabeleça diretrizes de transparência e sistema de prestação de contas e responsabilização

Cada passo apresentado indica não só o que deve ser feito, mas a forma como esta pode ser aplicada. Tal abordagem se torna interessante pois não só melhora o nível da governança, mas também o próprio convívio entre os membros dessas agências.

A cartilha trata de problemas comuns tanto para a governança corporativa quanto para a governança no setor público. Ela logo de início insere formas de escolhas dos representantes e diretores, trazendo um modelo voltado à transparência desde a escolha, até os benefícios que tal cargo poderá acarretar.

Outro ponto se dá quanto à ética e a divisão dos poderes, tentando diminuir os problemas da agência como a questão do interesse individual e a separação de funções, numa

tentativa de delimitar os atores da relação de forma a facilitar que cada personagem saiba o que deve ser feito.

Os princípios da equidade e transparência também são abordados nos passos ao ser sugerido o aumento de programas com participação popular, fazendo com que estes sejam mais ouvidos e que tais sugestões influenciem diretamente nas decisões a serem tomadas, assim como na divulgação das estratégias a serem tomadas para que se possa ter o necessário retorno sobre os impactos de tais medidas.

Por fim têm-se sugestão da criação de uma auditoria interna independente de controle, cujos resultados devem ser divulgados, prevenindo possíveis desvios. Outro ponto destacado se dá pela sugestão de estabelecer diretrizes de transparência e sistema de prestação de contas e responsabilização de forma a garantir que os gastos públicos estejam sendo utilizados da forma correta, denunciando possíveis indícios de desvios de verba.

Tal cartilha serve como forma de primeiro contato para a boa governança, apresentando os princípios que norteiam a governança corporativa e tentando solucionar problemas comuns da governança no setor público. Porém, a abordagem da governança em geral poderia ser feita tal qual foi na lei *Sarbanes Oxley* dos Estados Unidos. Tal lei ainda será apresentada neste trabalho, mas diferentemente da abordagem brasileira, a *Sarbanes* impõe rígidas medidas de boa governança para todas as empresas que queiram participar do mercado americano.

2.2 Princípios Governança Corporativa

Devido à importância do tema em questão para a aplicação da governança corporativa ao setor público, fez-se necessário abrir um tópico específico para a análise de tal matéria.

A governança corporativa se apoia em um conjunto de princípios, regras e procedimentos que os acionistas estabelecem para melhorar a gestão da empresa. Seu alvo é incrementar o seu valor de mercado. Empresas com elevados padrões técnicos e éticos de governança corporativa tendem a valer mais do que aquelas que não se preocupam com esse aspecto fundamental para sua gestão (RODRIGUES; MENDES, 2004: 122).

A utilização de tais princípios no mercado econômico faz-se necessária por trazer mais segurança aos investidores, fazendo com que estes fiquem mais dispostos em investir

sabendo que determinada empresa preza por mecanismos de controle rigorosos e que transmitirão as informações necessárias sobre o estado atual da empresa e seus investimentos.

Desta forma, o mercado acionário exige cada vez mais das empresas a utilização de tais princípios de forma a diminuir os riscos do investimento e melhorar o ambiente econômico como um todo.

Os princípios da governança corporativa estão espalhados em códigos de conduta e boa governança por todo o mundo. No Brasil com a evolução da bolsa de valores e da economia brasileira nos anos 2000, a BM&FBovespa inseriu no mercado acionista brasileiro a chamada nova ordem econômica. Posteriormente ela ainda criou uma forma de classificar as empresas brasileiras com base no grau de rigidez da governança corporativa.

Um dos códigos de conduta mais conhecidos internacionalmente é o conjunto de princípios da governança corporativa da OECD – *Organization for Economic Co-operation and Development*. Essa organização internacional é composta por 34 países que se uniram para estimular o progresso econômico e comércio mundial. Eles trazem seis princípios que devem estar presentes em toda empresa ao se falar em governança.

1. Assegurar a base para um enquadramento eficaz da governança das sociedades.
2. Os direitos dos acionistas e funções fundamentais de exercício dos direitos.
3. O tratamento equitativo dos acionistas
4. O papel dos outros sujeitos com interesses relevantes na governança das sociedades.
5. Divulgação de informação e transparência.
6. As responsabilidades do conselho de administração.

É importante destacar que os países-membros da OECD, consideram esses princípios como uma base geral e essencial para o desenvolvimento de boas práticas de governança corporativa.

No Brasil, o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) estabeleceu um código de governança bastante utilizado. O código de governança corporativa criado pelo IBGC traz quatro princípios éticos que devem ser respeitados em todas as empresas. Interessante análise destes, visto o período crítico ao qual nossas principais empresas e a sociedade como um todo estão vivendo.

- 1) Transparência. Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não deve restringir-se ao desempenho econômico-financeiro, contemplando também os demais fatores

(inclusive intangíveis) que norteiam a ação gerencial e que conduzem à preservação e à otimização do valor da organização (IBGC, 2015)

A transparência consiste em dar confiança e a segurança necessária aos *stakeholders* para que estes tenham a ciência da forma com a qual seus investimentos estão sendo tratados. Este também demonstra a eficiência e comprometimento do corpo de diretores de uma determinada empresa, revelando seus posicionamentos sobre atos de gestão específicos.

2) Equidade. Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas (IBGC, 2015)

Com o princípio da equidade todos os detentores de ações de uma empresa têm seus direitos de resposta assegurados, devendo estes serem tratados de forma igual. O que acontecia antigamente era existir um sócio majoritário que detinha todo o poder e decisão da sociedade. A partir da implementação deste princípio todos os sócios devem ser ouvidos, este majoritário não poderá mais decidir sozinho todos os atos da empresa.

3) Prestação de Contas. (*accountability*) Os agentes de governança devem prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis. (IBGC, 2015)

Um dos princípios mais importantes da governança corporativa, presente em todo e qualquer modelo de governança corporativa tanto em aplicação privada quanto pública. Através deste princípio até mesmo o CEO de uma determinada empresa deve prestar contas à alguém.

No setor público a inserção da prestação de contas aos ministros e ao parlamento, assim como às agências estatais é fator fundamental para o controle e a boa governança.

Vale lembrar a importância da criação de diretorias administrativas para a prestação de serviços, assim como o papel do TCU e de Auditorias independentes que exercem fundamental importância não só para a prestação de serviços, mas também para a preservação do princípio da transparência.

4) Responsabilidade Corporativa. Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional etc.) no curto, médio e longo prazos. (IBGC, 2015)

Este princípio insere, de certa forma, a ideia da função social da empresa. Para ele os atos que um gestor pode tomar tendem a impactar a sociedade como um todo e por isso

deve sempre ser estudado os impactos de cada empreitada na sociedade, assegurando que esta não tenha resultado negativo como um todo.

Além dos princípios, o IBGC também traz um código de conduta com a finalidade de promover princípios éticos, sociais e ambientais de forma a aumentar a credibilidade e a confiabilidade das empresas, sendo os diretores responsáveis pelo exemplo no cumprimento deste código de conduta.

Com esse código de conduta, a empresa interessada poderia criar o seu código de ética respeitando os princípios e valores que considera fundamentais para o desenvolvimento de uma boa governança. Cada empresa interessada poderia formular seu próprio código de conduta respeitando as diretrizes do IBGC.

Como dito anteriormente, além dos princípios e códigos de boa prática que norteiam o desenvolvimento da governança corporativa, existem casos que as empresas são obrigadas a seguir uma legislação específica. Vale a ressalva que os códigos e princípios são de uso voluntário. Este modelo de negócio tem como característica um controle maior pelo mercado onde ele orienta os processos e controla as tomadas de decisões. Um exemplo seria a lei Sarbanes-Oxley, aprovada em julho de 2002 nos EUA que promoveu uma ampla regularização sobre o tema, numa tentativa de evitar que os investidores perdessem totalmente a confiança nas empresas, devido aos escândalos na época que serviram de motivação para a criação desta lei. Essa lei afeta grandes empresas que tem participação no mercado externo, incluindo empresas brasileiras que tem participação na bolsa de Nova York, assim como algumas multinacionais que se fazem presente no Brasil.

Essa lei exige das empresas um maior controle interno, fazendo com que elas sejam responsáveis pela sua contabilidade, assim como exigir que estas empresas sejam mais transparentes em relação aos seus ganhos, divulgando relatórios financeiros e códigos de ética. Aplicando suas penalidades a todas as empresas reguladas, independente do seu tipo de negócio.

A importância da legislação como aparato para governança será examinada no próximo tópico, através do estudo dos principais diplomas legislativos acerca da matéria.

2.3 A legislação aplicada à governança corporativa

Este tópico discorre especificamente sobre a legislação nacional e internacional aplicada à governança corporativa, ou que de certa forma possui relevância e interface com o tema.

Com o desenvolvimento das empresas e a abertura de capital surge a necessidade de desenvolver uma legislação que regule tal mecanismo, evitando possíveis crises como a norte americana de 1929 com a quebra da bolsa. Nesse sentido, foi promulgada a lei Nº 6404 de 15 de dezembro de 1976 mais conhecida como Lei das Sociedades Anônimas, regularizando a estrutura básica que as empresas deveriam seguir em sua contabilidade, forma organizacional e direitos e deveres (ZIBORDI, 2017).

Devido à alta desconfiança que passou a existir no mercado e com o aumento da exigência com relação ao sistema de controle, algumas medidas foram tomadas.

A BM&FBovespa cria então a ideia do Mercado novo, onde ela delimita níveis de governança para as empresas dependendo do nível de transparência, equidade e nível de rigidez de controle que estas empresas exercem, no intuito de transformar o mercado brasileiro mais atrativo e seguro aos investimentos.

Da mesma forma, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) criou uma cartilha de governança corporativa para as empresas trazendo recomendações para as estas, cartilha esta promulgada em conjunto com o desenvolvimento da Lei Sarbanes-Oxley (SOX) americana que tentava devolver a credibilidade ao mercado após a crise que assolou o país (VIEIRA; MENDES, 2006).

Assim, seguindo o exemplo americano, tendo em vista o crescimento das discussões sobre Governança Corporativa, em 2000 a BM&FBovespa implantou o Regulamento de Listagem do Novo Mercado e o Regulamento de Práticas Diferencias de Governança Corporativa.

O regimento de controle para as empresas que foi criado insere três níveis de governança denominados de “Nível 1”, “Nível 2” e “Novo Mercado”, tendo um nível mais brando de governança no nível 1 e sendo bastante rígido no Novo Mercado.

Diferentemente da SOX que impõe regras a todos que queiram entrar no mercado americano, aqui se trata de diretrizes de caráter voluntário onde as empresas que decidem se querem aderir a estas ou não, recebendo em troca essa qualificação por nível da BM&FBovespa.

O desenvolvimento do Novo Mercado foi um marco importante para o mercado de ações brasileiro trazendo uma maior segurança a este seguimento além de impulsionar investimentos estrangeiros. Atende que devido ao carácter optativo, as empresas escolhendo se manter apenas com a regulamentação tradicional ou se adequar às recomendações de governança da BM&FBovespa estariam demonstrando um bom nível de transparência, sendo melhor visto pelo mercado de investidores que por motivos óbvios optariam por seus investimentos nas empresas de nível de governança elevados. Num mercado cada vez mais desconfiado e inseguro, aqueles que não se adequam aos novos modelos acabam se perdendo em prejuízos.

Desta forma, pode-se ver que a lei das S.A. infringiu sobre as organizações brasileiras de capital aberto regulamentações gerais de governança corporativa, como a necessidade e composição do conselho de administração, por exemplo. O próximo tópico explorará a legislação equivalente internacional.

De maneira equivalente à lei das S.A. no Brasil, mas direcionada ao mercado norte-americano prioritariamente, a lei *Sarbanes-Oxley* (SOX) é um conjunto de reformas que buscam aumentar a responsabilidade dos executivos em relação à transparência da divulgação das informações, oferecer maior autonomia aos auditores ampliando as regras para fiscalização e reduzir o conflito de interesses dos analistas de investimentos (PEREIRA, 2007).

Como explicam Colares-Oliveira e Silva-Linhares (2007), essa lei foi criada em resposta aos escândalos que atingiram grandes corporações americanas em meados de 2002, é considerada a mais importante legislação do mercado de capitais, pois regulamenta todas as empresas de capital que tenham ações na bolsa americana tornando os pilares da governança como tópicos necessários. Além disso, a SOX exige que as empresas sejam transparentes com o mercado, por meio da divulgação dos demonstrativos de atos, ganhos e perdas, comprovando a veracidade das informações com auditorias e relatórios, além de exigir um rigoroso sistema de controle em seu processo para reestabelecer a confiança do mercado e pudessem voltar a investir. Além das regras de boa governança, a lei *Sarbanes-Oxley* impõe a criação de um comitê de auditoria independente utilizando de nove sessões para detalhar a formação de tal comitê, delimitando não só regras e objetivos para nortear estes auditores, como também impondo uma responsabilização sobre os resultados encontrados por estes auditores. Através da lei surge a noção de que os clientes dos auditores não são só os presidentes e administradores das empresas, mas também os acionistas e investidores que

utilizam das conclusões desenvolvidas por estes para certificarem que os seus investimentos estão sendo bem utilizados.

Na busca por responsabilidade fiscal, esta lei impôs regras a conselheiros, presidentes, diretores, auditores, analistas de mercado e, até mesmo, a advogados que possuam em suas carteiras de clientes empresas de capital aberto. Obriga CEO's e CFO's a assinarem declarações atestando a veracidade das informações apresentadas em seus demonstrativos contábeis, assegurando a ausência de dados falsos ou omissões, proibiu empréstimos a administradores, disciplina a criação de comitês de auditoria, formados a partir de membros dos conselhos de administração e compostos apenas por participantes independentes, impede a prestação de serviços de auditoria e consultoria para um mesmo cliente, obriga a adoção de códigos de ética para os administradores e determina à SEC (Comissão de valores mobiliários Norte-Americana, que regulamenta a abertura de capital nos EUA), a criação de uma regulamentação específica para reduzir os conflitos de interesses no trabalho de analistas de mercado (SILVA; ROBLES JR, 2007).

No Brasil esta lei influencia diretamente apenas as multinacionais que tem participação na bolsa americana, outras utilizam desta apenas como forma de demonstração de segurança aos seus investidores e não por imposição.

Pôde-se ver, portanto, que a SOX afetou não só as empresas norte-americanas de capital aberto, mas teve desdobramentos no caso brasileiro. A legislação aplicada à governança corporativa – tanto a SOX quando a Lei das S.A. – tiveram por premissas básicas pressupostos teóricos que influenciaram muito o tema da governança. Eles serão tratados no próximo tópico.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho caracteriza-se como exploratório-descritivo devido à forma como será feito o levantamento do estudo, sendo exploratória por, em primeiro momento, promover uma reflexão e conhecimento ao pesquisador, o qual irá estabelecer delimitações ao portfólio bibliométrico pretendido por este projeto. É também descritivo por descrever as características das publicações deste portfólio e suas referências.

3.1 Escolha do método

A análise bibliométrica pode ser definida como uma evidenciação quantitativa dos parâmetros de um conjunto definido de artigos (portfólio bibliográfico) para a gestão da

informação e do conhecimento científico de um dado assunto, observando determinados parâmetros como quais artigos são selecionados, suas referências, autores, número de citações e periódicos mais relevantes. (LACERDA, ENSSLIN, ENSSLIN, 2012).

Pode-se também aplicar o conceito de que bibliometria (ou análise bibliométrica) se refere à contagem de publicações ou citações encontradas nas bases de publicações científicas e acadêmicas (YOSHIDA, 2010).

Através desta definição, pode-se entender que a análise bibliométrica é uma forma de se catalogar os estudos realizados sobre determinada matéria, analisando quantitativamente determinados pontos-chaves para que se possa analisar os estudos sobre esta determinada matéria, podendo assim, perceber o quão profunda ela foi estudada em determinado aspecto, tendo um papel fundamental para os pesquisadores ao concluir através da análise de um portfólio bibliográfico quais aspectos já foram exaustivamente estudados.

Ela tem uma importância ainda maior em temas de pesquisa que são novos ou estão em pauta, servindo neste caso como um norte aos pesquisadores que através dela podem definir os caminhos que a maioria seguiu, a forma com a qual analisaram e as conclusões que a maioria chegou, diminuindo assim o desgaste de pesquisar algo já bastante estudado e minimizando o grau de incerteza em relação aos dados pesquisados servindo como parâmetro para determinadas conclusões. A análise bibliométrica não precisa ser necessariamente uma análise quantitativa através de estatística, ela também pode trazer resultados qualitativos como a que eu pretendo fazer em meu projeto, analisando assim não só os tipos de teorias utilizados na governança pública e quantas vezes estes foram utilizados, mas também analisando qual destes pode ser considerado melhor dependendo das conclusões com as quais estes alcançaram.

Uma análise bibliométrica sobre a aplicação da governança corporativa no setor público brasileiro faz-se interessante devido ao aumento do interesse sobre o tema durante este período de crise econômica que o país se encontra, em especial a forma com a qual a governança funciona nas empresas públicas, assim, identificando os temas que precisam de maior atenção dos pesquisadores.

O estudo da governança corporativa no Brasil é algo relativamente recente, em especial pelo modelo familiar de grande parte das empresas brasileiras. Tal afirmativa também é pertinente aos estudos da governança corporativa no setor público, o qual necessita de mais estudos e desenvolvimento de modelos e teorias próprias.

O próximo tópico apresentará a forma com a qual a análise bibliométrica se desenvolveu, apresentando o corte epistemológico utilizado, assim como o periódico que serviu de base para tal bibliometria.

3.2 Amostra de dados secundários

Para a coleta dos artigos científicos que fizeram parte da amostra, foi acessado o Portal Spell. O portal Spell foi criado em . Iniciado em 2012, o Portal Spell (SPELL, 2017) concentra, inicialmente, a produção científica das áreas de Administração, Contabilidade e Turismo, publicadas a partir de 2008 e é composto por três grandes componentes, os quais são também subprodutos associados ao seu desenvolvimento. Assim, o Spell consiste em uma ferramenta virtual que agrega a produção científica disponibilizada eletronicamente pelos periódicos associados, reunindo artigos científicos, resenhas, editoriais, notas bibliográficas, casos de ensino, debates entre outros documentos, todos disponíveis livremente para consulta e download. Além disso, o Spell organiza a produção científica oriunda de diferentes periódicos, de modo que proporciona a localização de trabalhos que atendam a um ou vários critérios combinados de busca, os quais podem ser salvos ou compartilhados pelos usuários (SPELL, 2017).

A busca foi feita em dois momentos. Primeiramente, buscaram-se artigos sobre governança corporativa em empresas públicas e/ou estatais.

Como procedimento, no resumo, buscou-se pelos termos “Governança Corporativa E pública OU público”. Foram encontrados 48 resultados, dos quais muitos não se enquadraram pois a palavra pública referia-se à publicação de balanços em empresas de capital aberto, ou o termo governança referia-se à governança da tecnologia de informação. Foi feita a análise dos resumos desses 48 artigos. Foram selecionados 19 artigos, usando-se o critério de que tratavam da governança corporativa em estatais ou em empresas públicas.

Como corte epistemológico, destaca-se o fato de que o presente artigo não analisou mais extensamente as publicações sobre o tema, o que seria possível usando-se outras bases de dados que não a Spell. Além disso, a literatura internacional também poderia ter sido incluída, ficando essa a sugestão para futuros estudos deste tema.

3.3 Variáveis e medidas

Após os artigos serem coletados, eles foram classificados, utilizando-se o software MS Excel, conforme as variáveis V1 a V7, descritas no Quadro 1.

Quadro 1 - Variáveis do estudo

Variável	Nome da variável	Descrição
V1	1º autor	Sobrenome e nome do 1º autor do artigo no formato SOBRENOME, N.
V2	2º autor	Sobrenome e nome do 2º autor do artigo no formato SOBRENOME, N.
V3	Ano	Ano em que o artigo foi publicado
V4	Periódico	Nome do periódico científico
V5	Objetivo	Objetivo do artigo OU questão de pesquisa, conforme foi explicado literalmente na introdução do artigo
V6	Teorias no referencial teórico	Nome das teorias que constam nos subtítulos do referencial teórico. Por exemplo “teoria da agência”, “teoria institucional” etc.
V7	Conclusão	Principal conclusão do artigo, conforme foi explicada literalmente no campo do resumo do artigo

Fonte: Elaborado pelos autores

3.4 Procedimentos de análise

As análises ocorrem sob a lógica da pesquisa indutiva, em que o conhecimento dos pesquisadores baseia-se na observação da realidade empírica e o problema pesquisado apresenta aspectos ainda não explorados devidamente ou expressa novos esclarecimentos no meio científico (RICHARDSON, 1999).

3.5 Etapas da pesquisa

Em primeiro momento houve o conhecimento do objeto de estudo e desenvolvimento do bando de dados, por meio do aprofundamento das leituras bibliográficas, documentos e legislação e criação do banco de dados de artigos que servirá como base do portfólio. Em segundo momento realizou-se a análise do banco de dados e criou-se o periódico de controle qualitativo e quantitativo bibliométrico. Posteriormente, realizou-se um filtro dos artigos que não se encaixam no estudo ou são viciados e, assim, a análise de respostas às questões de pesquisa. Por fim, realizou-se o teste quanto a representatividade do portfólio bibliométrico e elaboração da agenda de pesquisa com temas que carecem de estudos.

4 RESULTADOS

4.1 Perfil dos autores que mais publicaram no tema

Verifica-se uma a produção científica do tema encontra-se pulverizada por autores diversos, sem que exista uma predominância de autores que se dedicam ao tema, o que mostra que o tema é ainda recente, e que vem despertando a atenção de diversos pesquisadores, de diferentes universidades, áreas e centros de pesquisa.

Tabela 1 – Autores que mais publicaram

1º Autores	Qtde
RAMOS, S	2
ALMEIDA, M.	1
ALVES, C.	1
BARBALHO, F.	1
BASÍLIO, T	1
BENEDICTO, S.	1
BEVILAQUA, S.	1
BOGONI, N	1
CAMPANÁRIO, M.	1
CAPPELESSO, G.	1
CAVALCANTE, M.	1
FARIA, F.	1
LIMA, T	1
MARQUES, M.	1
OLIVEIRA, M	1
PEREIRA, J.	1
RIBEIRO, M.	1
SILVA, T	1
Total	19

Fonte: Elaborado pelos autores

4.2 Evolução das publicações ano a ano

Como pode-se ver na Tabela 2, de 2013 para 2017, a quantidade de artigos publicados quase duplicou, mostrando o interesse dos pesquisadores nestes últimos anos pelo tema.

Tabela 2 - Evolução anual das publicações

Ano Publicação	Qtde	Acumulado Qtde	Acumulado %
2006	2	2	11%
2007	1	3	16%
2008	0	3	16%
2009	0	3	16%
2010	3	6	32%
2011	2	8	42%
2012	0	8	42%
2013	3	11	58%
2014	3	14	74%
2015	2	16	84%
2016	2	18	95%
2017	1	19	100%
Total	19		

Fonte: Elaborado pelos autores

4.3 Periódicos que mais se dedicaram ao tema

Verifica-se uma diversidade e pulverização na relação dos periódicos científicos que publicaram sobre o tema, o que evidencia que este é um tema multidisciplinar e de interesse de diferentes públicos, não só da área de direito, mas também administração, economia e afins.

4.4 Análise dos problemas abordados nos estudos

Os artigos estudados tinham como principal objetivo analisar as práticas da governança corporativa no setor público, seja através de uma análise da aplicação principiológica ou sugestão de um modelo de administração pública. Grande parte dos textos limitou-se em casos de empresas públicas específicas analisando a forma de governança corporativa que estes seguem. Foi constatado ao analisar as conclusões dos artigos que as empresas estatais brasileiras têm um déficit quanto a abordagem da governança corporativa, obtendo um nível de governança corporativa abaixo do esperado para o tamanho e importância que estas empresas têm. Muitos concluíram sugerindo formas de melhora do nível de governança, alguns artigos para casos de empresas estatais específicos e outros de maneira mais abrangente, chegando a propor modelos de adequação governamental.

4.5 Teorias utilizadas na área

A análise das teorias utilizadas na área foi baseada nas informações do referencial teórico dos artigos. Procurou-se ser fiel ao citar apenas as teorias que estão explicitamente declaradas como base teórica dos artigos.

A Tabela 3 mostra a Teoria da Agência como a mais citada nos artigos estudados, em muitos casos, não foi encontrada uma teoria específica no artigo analisado, nesses casos assinalou-se com NA (não se aplica), estas ocorrências foram devido ao fato desses estudos procuraram discorrer sobre o problema por eles proposto de forma mais aplicada e sem apoiar-se exclusivamente em uma teoria da área.

Tabela 3 - Teorias utilizadas

Teorias	Qtde
Teoria da Agência	5
Stakeholders	2
Teoria Institucional	2
Teoria do disclosure voluntário	1
NA	9
Total	19

Fonte: Elaborado pelos autores

Por fim, fora citada a teoria institucional. Diferentemente das outras teorias, esta foi desenvolvida especificamente para o setor público, numa tentativa de mesclar os princípios que norteiam a governança corporativa com fatores que ocorrem apenas em empresas do setor público.

Essa teoria leva em conta questões não só econômicas, mas também sociais e políticas para da sociedade a qual se aplica, trazendo fatores organizacionais e mesclando com os problemas da agencia comuns entre os setores público e privado. Ela tem como base analítica a busca da legitimidade frente ao ambiente externo e interno, através de um conjunto de regras e procedimentos voltados a este setor através do mecanismo do isomorfismo.

Este mecanismo explica um efeito ao qual as empresas acabam sendo estimuladas a se tornar semelhantes, podendo ter como fator algo imposto através de leis como a nossa Lei da S.A, ou de práticas de boa governança indicadas pelo mercado, como feito pela BM&FBovespa, levando assim as empresas a se adequarem a tais preceitos do contrário acabariam afastando investidores. Então através desta teoria a empresa deve agir de forma correspondente ao desejo da sociedade em que está instaurada, respeitando preceitos legais, sociais e políticos, devendo responder à pressão do ambiente.

Analisando a aplicabilidade das teorias no setor público brasileiro, pode-se destacar as teorias da agência e a institucional. Devido aos escândalos políticos recentes que denunciaram casos de corrupção tanto no setor público quanto no setor privado, não seria possível sequer pensar atualmente na teoria de *Stewardship* e dos *stakeholders* devido a impossibilidade de se adequar ao alinhamento de interesse necessário.

Assim, existe cada vez mais a necessidade do controle e por isso a teoria da agência seria mais interessante neste aspecto de forma a assegurar que o interesse público fosse respeitado. Porém, fatores de legitimidade e adequação ao ambiente são tópicos em alta devido a toda turbulência que o país se encontra, logo, respeitando os aspectos atuais brasileiros e as especificidades de cada teoria, o mais correto seria mesclar os problemas da agencia e suas formas de controle com a teoria institucional, trazendo um modelo organizacional orgânico para o mercado se adequando as especificidades do mesmo, fazendo com que interesses políticos e sociais sejam respeitados perante este ambiente turbulento, trazendo forma de limitações e controle com base nos problemas da agência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve o objetivo de analisar a literatura de governança corporativa do setor público, respondendo às questões sobre as principais teorias que os textos acadêmicos usam como base para a governança no setor público, quais são os principais autores nacionais que publicam nesse tema e quais os principais problemas de pesquisa abordados.

A primeira questão pode ser respondida através do levantamento bibliométrico. Conforme o gráfico apresentado, pode-se destacar a teoria da agência como teoria base da maioria dos artigos apresentados, seguida pela teoria institucional e stakeholder. Outros artigos também citavam de forma superficial alguns aspectos da teoria da agência, porém não era feita uma citação direta ou aprofundada, por isso não pode ser considerada para a formulação do gráfico, mas ficou a clara preferência por esta.

A segunda questão mostrou que houve uma grande quantidade de autores publicando sobre o tema sem ter de fato uma quantidade expressiva de publicações por um mesmo autor. Isso mostra que é um tema recente e que vem despertando o interesse de acadêmicos diversos em universidades diferentes. Esse dado sinaliza para o potencial de expansão do tema na academia.

A terceira questão pode ser respondida com base nos objetivos e conclusões encontradas nos artigos. O setor público brasileiro tem um nível de governança corporativa deficiente, com muitos apresentando como objetivos uma análise da aplicabilidade dos princípios corporativos no setor público, sua eficácia e propostas de modelos de governança. Foram analisados modelos de governança de grandes empresas estatais e estas análises surtiram como conclusão sugestões de melhoria ou de aplicação de práticas de governança.

Pode-se então concluir que a forma de abordagem da governança corporativa no setor público brasileiro, mesmo sendo de extrema importância, é ainda ineficaz. Existe aqui uma generalização dos princípios e diretrizes corporativos no setor público, sem que seja considerada suas especificidades. Outro fator importante que pode ser analisado foi o nível de aprofundamento acadêmico sobre o tema. Tem-se poucas análises com base numa análise social, política e até mesmo jurídica, muitos apenas analisam o tema de forma geral, citando os princípios como transparência, responsabilidade, prestação de contas, sem de fato adentrar sobre uma análise social e os impactos que podem ser gerados através da desobediência de tais princípios.

A maioria dos artigos em algum momento citava que falta um estudo aprofundado de determinada área, talvez esse seja um dos motivos pelos quais em 2017, o Brasil passa por uma crise tão acirrada.

O déficit de governança no mercado brasileiro vai além do setor público, o próprio setor privado necessita evoluir muito, principalmente no modelo adotado pela maioria das empresas brasileiras, modelo este familiar onde a maior parte do capital ainda está concentrado nas mãos de grupos pequenos, sendo o conselho destes formado por membros de sua própria família o que acaba prejudicando a confiabilidade nessas empresas, visto que não há uma separação de fato entre os atores das relações.

Ao meu ver, é necessário não só um estudo mais aprofundado sobre o tema no mercado brasileiro, mas também a criação de um modelo administrativo e teórico específico respeitando todas as especialidades e especificidades do conturbado sistema de mercado econômico brasileiro.

Conclui-se que a governança corporativa para as empresas públicas é um tema em evolução, multidimensional, que engloba várias perspectivas (contábil, jurídica, administrativa etc) e cuja aplicabilidade ainda carece de maior desenvolvimento e estudo, especialmente no que diz respeito a forma com a qual o sistema lida com relação a prestação de contas e a responsabilização.

A aplicação da governança corporativa no setor público nacional carece de um modelo e teoria própria, especialmente tratando do mercado brasileiro cujas especificidades o tornam único, necessitando de um modelo de controle específico.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. A.; SANTOS, J. F. D.; FERREIRA, L. F. V. M.; TORRES, F. J. V. Determinantes da qualidade das práticas de governança corporativa das empresas brasileiras de capital aberto que possuem investimentos públicos. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 12, n. 37, p. 369-387, 2010.

ALVES, C. A. M.; MACHADO FILHO, C. A. P. A divulgação das atribuições de ouvidorias em instituições bancárias públicas e privadas à luz da regulamentação brasileira. **Contabilidade, Gestão e Governança**, v. 14, n. 2, p. 45-61, 2011.

ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, Jose Paschoal. Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências. In: **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. Atlas, 2004.

- BARBALHO, F. A.; MEDEIROS, J. J. Transparência e legitimação de objetivos institucionais em empresas estatais: um estudo de caso sobre a Petrobras. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, n. Edição Especial, p. 469-469, 2014.
- BASÍLIO, T. G.; VIEIRA, C. F.; SOUZA, I. M.; SILVA, F. M. Governança Corporativa: um Estudo de Caso na Eletrosul Centrais Elétricas S.A. . **Revista de Administração IMED**, v. 4, n. 2, p. 177-191, 2014.
- BENEDICTO, S. C.; GUIMARÃES JÚNIOR, E. S.; PEREIRA, J. R.; ANDRADE, G. H. N. Governança corporativa: uma análise da aplicabilidade dos seus conceitos na administração pública. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 15, n. 2, p. 286-300, 2013.
- BEVILAQUA, S.; PELEIAS, I. R. Transparência para Gerar Confiança: as Fundações Empresariais e Suas Práticas de Governança. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 13, n. 2, p. 140-153, 2015.
- BOBBIO, Norberto et al. MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. **Dicionário de política**, v. 1, p. 10, 1998.
- BOGONI, N. M.; ZONATTO, V. C. S.; ISHIKURA, E. R.; FERNANDES, F. C. Proposta de um modelo de relatório de administração para o setor público baseado no Parecer de Orientação no 15/87 da Comissão de Valores Mobiliários: um instrumento de governança corporativa para a administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 1, p. 119-142, 2010.
- CAMPANÁRIO, M. A.; MURITIBA, S. N.; MURITIBA, P. M.; RIBEIRO, H. C. M. Governança corporativa em empresas públicas. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 13, n. 2, p. 689-718, 2014.
- CAVALCANTE, M. C. N.; LUCA, M. M. M. Controladoria como instrumento de Governança no Setor Público. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 7, n. 1, p. 73-90, 2013.
- COLARES-OLIVEIRA, Marcelle; SILVA-LINHARES, Juliana. A Implantação De Controle Interno Adequado Às Exigências Da Lei Sarbanes Oxley em Empresas Brasileiras - Um Estudo De Caso. **Revista Base da UNISINOS**, vol. 4, núm. 2, 2007, pp. 160-170.
- DINIZ, E. Governabilidade, governança e reforma do Estado: considerações sobre o novo paradigma. **Revista do serviço público**, Brasília, v. 120, n. 2, mai./ago. 1996.
- FARIA, F. A.; STREIT, R. E. Governança em bancos centrais: um estudo comparativo das práticas de governança dos bancos centrais do Brasil, Canadá e Inglaterra . **Revista de Administração Pública**, v. 50, n. 5, p. 765-794, 2016.
- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. São Paulo, SP: IBGC, 2015.
- LACERDA, Rogério T; ENSSLIN, Leonardo; ENSSLIN, Sandra N. Uma análise bibliométrica da literatura sobre estratégia e avaliação de desempenho. **Revista Gestão e Produção**, v. 19, p 59-78, 2012.
- LIMA, T. C. A.; CABRAL, A. C. A.; PESSOA, M. N. M.; SANTOS, S. M. D.; NASCIMENTO, D. C. A institucionalização das práticas de Responsabilidade Social: um estudo na Companhia de Água e Esgoto do Ceará. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 9, n. 1, art. 186, p. 79-95, 2011.
- MARQUES, Maria da C. da C.; Aplicação dos Princípios da Governança Corporativa ao Sector Público. **Revista de Administração Contemporânea**, n. 2, vol. 11, PP. 11-26, 2007.

- MATIAS-PEREIRA, J. A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 2, n. 1, p. 109-134, 2010.
- MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Administração Pública: foco nas instituições e ações governamentais**, 3. Ed, São Paulo: Editora Atlas, 2010.
- MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo. rev. e atual. até a Emenda Constitucional 57, de 18.12. 2008**. São Paulo: Malheiros, p. 1.101, 2009.
- MELLO, Gilmar Ribeiro de. **Governança corporativa no setor público federal brasileiro**. 2006. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- MELLO, Gilmar Ribeiro de, TAVARES FILHO, Francisco; MACÊDO, Fabrício de Queiroz; SLOMSKI, Valmor. **Governança corporativa e governança na gestão pública**. São Paulo: Editora Atlas, 2008.
- OLIVEIRA, M. C.; OLIVEIRA, B. C.; DAHER, W. M.; RIBEIRO, M. S. Análise segundo o modelo de Hopkins das ações de responsabilidade social empresarial evidenciadas nas demonstrações contábeis e balanços sociais – o caso das distribuidoras de energia do grupo brasileiro Neoenergia. **Brazilian Business Review**, v. 3, n. 1, p. 32-45, 2006.
- RAMOS, S. S.; VIEIRA, K. M. Matriz LIMPE: Proposta de Ferramenta Gerencial para Mensuração da Governança Pública Municipal. **Tecnologias de Administração e Contabilidade**, v. 5, n. 1, p. 30-53, 2015.
- RAMOS, S. S.; VIEIRA, K. M.; PARABONI, A. L. Governança Corporativa em Organizações Públicas: Aplicação do Limpe na Mesorregião Centro-Ocidental Rio-Grandense . **Revista Administração em Diálogo**, v. 19, n. 1, p. 1-31, 2017.
- RIBEIRO, M. C. P.; CHEDE, G. D. Mecanismos societários e contratuais de gestão das sociedades estatais. **Revista do Serviço Público**, v. 57, n. 3, p. 363-388, 2006.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas** (3a ed.). São Paulo: Atlas, 1999.
- RODRIGUES, José Antônio; MENDES, Gilmar de Melo. **Governança Corporativa – Estratégia para Geração de Valor**. 1. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- SILVA, T. L.; ALBERTON, L.; VICENTE, E. F. R. Práticas de disclosure voluntário das empresas do setor elétrico: uma análise a partir do modelo de murcia. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 12, n. 35, p. 48-62, 2013.
- SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança corporativa, desempenho e valor da empresa no Brasil**. 2005. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- VIEIRA, Solange P.; MENDES, André Gustavo S. T. Governança Corporativa: uma análise de sua evolução e impactos no mercado de capitais brasileiro. **Revista Organizações em Contexto**, v.2, n.3, 2006.
- YOSHIDA, Nelson D. Análise Bibliométrica: Um estudo aplicado à Previsão Tecnológica. **Future Studies Research Journal**, v. 2, n. 1, pp. 52 – 84, 2010.
- ZIBORDI, Christopher de M. A., Os Níveis **Diferenciados De Práticas De Governança Corporativa Da BOVESPA**. Relatório (Iniciação Científica) apresentado à Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www.pucRio.br/pibic/relatorio_resumo2007/relatorios/dir/relatorio_christopherzibordi.pdf> - acessado em: 28/04/2017