

## Avaliação de desempenho da governança de TI em organizações públicas: construção de conhecimento com base na literatura internacional

### RESUMO

Objetiva-se identificar as características das publicações internacionais relacionadas ao tema “Avaliação de Desempenho da Governança de TI em instituições públicas”. Aplicou-se a metodologia Knowledge Development Process – Constructivist (ProKnow-C) para pesquisar e apoiar a análise qualitativa e quantitativa dos artigos. Obteve-se um Portfólio Bibliográfico final de 26 artigos científicos relevantes e alinhados à temática. Como resultados, destacam-se: os periódicos mais receptivos ao tema foram International Journal of Public Sector Management e Public Administration Review; Halachmi (2005) como o autor destaque do Portfólio; o trabalho mais citado é de autoria de Behn (2003), com 2.603 citações; as palavras-chave mais utilizadas na pesquisa foram “public administration”, “governance”, “public sector” e “it governance”; Stoker (2006) e Behn (2003) são os autores com mais conexões entre as publicações (acoplamento bibliográfico). Objetiva-se que o estudo possa auxiliar pesquisadores na condução de suas investigações a partir de uma base colaborativa de conhecimentos que sustentam a temática.

**PALAVRAS-CHAVE:** Avaliação de Desempenho. Governança de TI. Medição de Desempenho. Organização Pública.

**Daniel Moro de Andrade**  
Universidade do Sul de Santa  
Catarina (Unisul), Tubarão, Santa  
Catarina, Brasil  
[danielmoro@gmail.com](mailto:danielmoro@gmail.com)

**Ademar Dutra**  
Universidade do Sul de Santa  
Catarina (Unisul), Tubarão, Santa  
Catarina, Brasil  
[ademar.unisul@gmail.com](mailto:ademar.unisul@gmail.com)

**Leonardo Corrêa Chaves**  
Universidade do Sul de Santa  
Catarina (Unisul), Tubarão, Santa  
Catarina, Brasil  
[leonardomg@gmail.com](mailto:leonardomg@gmail.com)

**Leonardo Ensslin**  
Universidade do Sul de Santa  
Catarina (Unisul), Tubarão, Santa  
Catarina, Brasil  
[leonardoensslin@gmail.com](mailto:leonardoensslin@gmail.com)

## 1. INTRODUÇÃO

A massificação da informática ocorrida a partir da década de 90 trouxe como consequência a informatização universal nas organizações e a preocupação com o vazamento de dados de informações sigilosas da empresa e clientes passaram a ser tema prioritário uma vez que coloca em risco o âmago e essência dela. Esta área de trabalho responsável por estabelecer mecanismos de proteção, segurança e confiabilidade das informações tem sido denominada governança da tecnologia da informação e considerada como uma subdisciplina da governança corporativa, focada na tecnologia da informação e em seu desempenho e gerenciamento de riscos.

A Governança de TI (GTI) é operacionalizada via normas e práticas específicas de cada organização, norteando seus processos internos e as responsabilidades de cada setor e os resultados esperados para cada uma das atividades executadas pelas equipes. Dentre suas principais atribuições destaca-se a de alinhar e gerir o alcance dos objetivos estratégicos da organização a partir de suas atividades, suas metas, seus gastos, e suas delimitações intrínsecas. A GTI assume assim duas funções: uma estratégica para conectar os valores e objetivos da empresa, e outra operacional para de criar instrumentos que permitam em forma transparente continuamente acompanhar o desempenho e desenvolver ações para seu aperfeiçoamento.

A avaliação do desempenho no setor público está voltada à busca e à criação de valor público, oferecendo respostas efetivas às necessidades e/ou às demandas coletivas que guardam legitimidade política (CANEDO et al, 2020). Garantir que estes objetivos sejam devidamente atendidos é papel da governança, que pode ser compreendida também como o sistema de proteção dos interesses dos cidadãos contra os atos lesivos. A governança da esfera pública envolve redes de deliberação e entrega em busca de valor para o cidadão (STOKER, 2006).

Isso exige foco na eficiência da GTI, que é um conjunto ativamente projetado de mecanismos que incentivam comportamentos consistentes com a missão, estratégia e cultura da organização, sendo uma estrutura de informação para inclusão de análise complexa, modelagem, otimização e visualização nos processos operacionais das instituições para a melhor tomada de decisão (NFUKA; RUSU, 2011; CANEDO et al, 2020; LIU; YUAN, 2015).

O desempenho da GTI na administração pública está associado ao desempenho organizacional, o que coloca as práticas de GTI, especialmente os mecanismos relacionais, com papel estratégico nesse ambiente (FROGERI; PARDINI; CUNHA, 2020). Desta forma, para o atingimento de uma eficiente gestão de recursos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) e suas estruturas e arranjos; arquitetura e administração de dados, visando alcançar resultados na prestação de serviços públicos, transparência, participação e efetividade das políticas públicas, a medição de desempenho é fator preponderante (DE LAIA et al, 2011).

A medição de desempenho, segundo Behn (2003) não é um fim em si mesma. Gestores públicos devem medir o desempenho dos propósitos gerenciais. Como parte de sua estratégia de gestão, os gestores públicos podem usar medidas de desempenho para avaliar, controlar, orçar, motivar, promover, celebrar, aprender e melhorar.

Considerando o impacto, os resultados obtidos e a entrega efetiva de serviços ao cidadão com a medição de desempenho da GTI, faz-se necessária a avaliação da produção científica internacional sobre o tema, como forma de compreender o papel da avaliação de desempenho da GTI nas instituições públicas. Diante disso, surge a pergunta da pesquisa: quais são as principais características da literatura internacional que discutem as contribuições da Avaliação de Desempenho da Governança de TI nas instituições públicas?

Para responder à pergunta de pesquisa, estabeleceu-se como objetivo deste trabalho identificar as características das publicações internacionais relacionadas ao tema “Avaliação de Desempenho da Governança de TI nas instituições públicas”. A fim de se atingir o objetivo da presente pesquisa, descreve-se como necessário: selecionar um conjunto de artigos para compor o Portfólio Bibliográfico (PB) para o tema proposto; identificar os destaques (Bibliometria) do PB para as variáveis básicas como os artigos, autores, periódicos, palavras-chave e redes de coautoria e acoplamento bibliográfico que se destacaram nas pesquisas.

Para este fim, utilizou-se a metodologia Knowledge Development Process - Construtivist (Proknow-C) (ENSSLIN et al., 2022; CHAVES et al., 2017; ENSSLIN et al., 2021) na seleção da literatura representativa do tema em estudo. O método é capaz de contribuir com os pesquisadores na seleção de PB e posterior análise bibliométrica (ENSSLIN et al., 2022).

Entende-se que esta pesquisa se justifica visto que o uso da TI pelas organizações do setor público está amplamente difundido, bem como o quanto isso pode contribuir na evolução da prestação de serviços públicos e da comunicação. Destaca-se ainda o quanto estas informações podem ser evidenciadas a partir das pesquisas publicadas.

Inicialmente, é apresentada esta primeira seção de caráter introdutório e inicial, acerca do tema de pesquisa. Na seção 2, é demonstrada a fundamentação teórica. Na seção 3, por sua vez, a metodologia aplicada no estudo em termos do enquadramento metodológico da pesquisa e dos procedimentos utilizados é discutida. Por fim, evidenciam-se as etapas para a obtenção do PB e procede-se à análise bibliométrica, bem como à exploração dos resultados da pesquisa, encerrando-se com as considerações finais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Governança de Tecnologia da Informação**

Quando se trata de governança corporativa, Christensen, Lægreid e Rykkja (2016), mencionam que há um conjunto de características formais estruturais e procedimentais em relação ao aparato administrativo governamental, bem como elementos informais, podendo ser descritos, de forma sucinta, na i) capacidade de coordenação que é forma de reunir organizações díspares para se engajar em ações conjuntas; ii) capacidade analítica que visa analisar informações e fornecer aconselhamento iii) a capacidade de regulação, que relaciona-se com o controle, supervisão e auditoria; e por fim, iv) capacidade de entrega que trata de como gerir as crises e demandas, exercendo o poder e prestando, na prática, os serviços públicos.

O termo governança tem se tornado cada vez mais discutido e praticado pelas organizações (HALACHMI, 2005), visto o crescimento, a evolução e complexidade destas instituições, bem como as transformações do mundo contemporâneo, fazendo com que emerga a necessidade de melhor definição de papéis, regras e processos dentro das organizações (CANEDO et al, 2020).

Na visão de Halachmi (2005), governança refere-se aos resultados das interações dentro de uma estrutura descentralizada de elementos governamentais e não governamentais da sociedade civil sob acordos não vinculativos. As instituições públicas, por não visarem ao lucro, devem direcionar seus esforços para garantir transparência, equidade, prestação de contas, responsabilidade corporativa e eficiência nos serviços públicos prestados aos seus cidadãos, princípios baseados em governança corporativa (FROGERI; PARDINI; CUNHA, 2020).

A legitimidade da governança vai além da avaliação dos cidadãos em relação à capacidade para atender às suas expectativas, mas sim, complementarmente, de como será sua avaliação da participação e da capacidade de resposta dos processos políticos, bem como os processos administrativos justos, imparciais e abertos (CHRISTENSEN; LÆGREID; RYKKJA, 2016).

Na medida em que a dependência das soluções de TIC se intensifica para apoiar, sustentar e promover o alcance dos objetivos estratégicos e os investimentos em TI aumentam, as práticas de governança tornam-se elementos que podem garantir maior valor aos serviços prestados pelas organizações e proporcionar alinhamento com os planos estratégicos (FROGERI; PARDINI; CUNHA, 2020).

As responsabilidades da Governança de TI são parte das responsabilidades da Governança Corporativa. Dentre suas responsabilidades estão a orientação e a revisão das estratégias organizacionais, a definição e acompanhamentos dos objetivos e metas de desempenho de gestão, bem como os esforços em garantir a integridade dos sistemas da organização e o respeito aos princípios da Governança Corporativa (FROGERI; PARDINI; CUNHA, 2020; CANEDO et al, 2020).

Dessa forma, o desempenho organizacional, por meio efetiva execução da Governança Corporativa, bem como do seu desdobramento na TI, por meio da GTI, carece de mecanismos de medição para avaliação e mensuração do alcance e atingimento dos objetivos. Estudos clamam por modelos de governança mais integrados e que vinculem, por exemplo, capacidade e desempenho (CHRISTENSEN; GAZLEY, 2008).

A melhoria de desempenho do governo tem sido o foco dos gestores há décadas, buscando-se melhorar os serviços globais em todas as facetas para entregar os resultados mais próximos da demanda dos cidadãos (WEST e BLACKMAN, 2015; CHRISTENSEN e GAZLEY, 2008). Para Behn (2003), o real propósito do gestor público em medir o desempenho é justamente melhorar o desempenho. Em seu estudo, inclusive, como parte de sua estratégia organizacional, os gestores podem usar a medição de desempenho para i) avaliar; ii) controlar; iii) orçar; iv) motivar; v) promover; vi) comemorar; vii) aprender; e viii) monitorar e melhorar. O que demonstra alinhamento às estruturas, mecanismos e princípios tanto da Governança Corporativa, como da Governança de TI.

## **2.2. Governança de TI sob a Perspectiva Ciência Tecnologia e Sociedade**

Quando se trata de governança corporativa, Christensen, Læg Reid e Rykkja (2016) destacam um conjunto de características formais estruturais e procedimentais, além de elementos informais, que podem ser descritos sucintamente nas capacidades de coordenação, análise, regulação e entrega. Sob a perspectiva CTS, essas capacidades não são meramente atributos técnicos ou institucionais, mas emergem de interações complexas entre diversos atores sociais e tecnológicos. A capacidade de coordenação, por exemplo, é ilustrada pela prática dos Conselhos Gestores de Políticas Públicas, que são espaços de composição plural e paritária entre o Estado e a sociedade civil, de natureza deliberativa e consultiva, fundamentais para a formulação e controle das políticas públicas (BATISTA et al., 2019). Esses conselhos, presentes em diversas esferas governamentais, exemplificam como a governança pública se torna um processo sociotécnico, onde a participação cidadã e a cooperação entre múltiplos atores são essenciais para a legitimidade e eficácia das políticas (GAPINSKI; FREITAS, 2016; BATISTA et al., 2019).

A multiplicidade de atores envolvidos demonstra como a governança de TI no setor público deve considerar as dinâmicas sociotécnicas que emergem dessas interações. Um exemplo é a participação dos Conselhos Municipais em 21 projetos de Tecnologia Social (TS) conforme trabalho de Gapinski e Freitas (2016), de maneira corroborar com a ideia de que a governança eficaz depende de soluções coletivas e inovações sociais, em que a tecnologia atua como mediadora e facilitadora das ações conjuntas (GAPINSKI; FREITAS, 2016). Nesse sentido, governança contemporânea pode relacionar-se a objetivos organizacionais alicerçados a arranjos coletivos e participativos que se articulam às dimensões ambiental, econômica e social.

Destarte, a legitimidade da governança pública envolve não apenas a capacidade administrativa do Estado, mas, sobretudo, a abertura de seus processos políticos à participação social (ORTIGARA; RAZZOLINI FILHO, 2020). A participação pública é concebida como prática de consulta e engajamento da sociedade na definição de agendas, na tomada de decisões e no acompanhamento das políticas, sendo reconhecida como mecanismo essencial para fortalecer o controle social e apoiar a prestação adequada dos serviços públicos. Essa prestação é levada em consideração pelos gestores dos órgãos públicos, sendo a os objetivos organizacionais, em parte, alcançados por intermédio do uso da Tecnologia da Informação. Por seu turno, os objetivos da Tecnologia da Informação estão intrinsecamente associados aos objetivos organizacionais, e são acompanhados pela Governança da Tecnologia da Informação (GTI).

## **3. METODOLOGIA**

Nessa seção, apresenta-se informações sobre o Enquadramento Metodológico, bem como o ProKnow-C como instrumento de intervenção e explica-se a seleção do PB no contexto da literatura da avaliação do desempenho na governança de TI em instituições públicas.

### **3.1. Enquadramento metodológico**

Com o intuito de atender aos objetivos formulados, esta pesquisa caracteriza-se por ser exploratória e descritiva. A pesquisa exploratória tem como objetivo "conhecer as características de um fenômeno para procurar, posteriormente, explicações das causas e consequências de dito fenômeno" (RICHARDSON, 1999, p. 326). Ocorre neste trabalho por meio da seleção, reflexão e interpretação do significado das variáveis analisadas do PB. Já a pesquisa descritiva pretende "descrever sistematicamente um fenômeno ou área de interesse" (RICHARDSON, 1999, p. 326), de forma detalhada e objetiva, sendo usada quando são identificados os "destaques" das características investigadas do PB.

No que se refere aos procedimentos técnicos, foram utilizadas a pesquisa bibliográfica, pois envolveu a análise dos dados extraídos dos artigos científicos, e a pesquisa-ação, pelo envolvimento dos pesquisadores na geração do conhecimento para agregar significado aos "destaques" das características investigadas e evidenciá-los.

Quanto à coleta de dados, foram coletados dados primários e secundários. Os dados primários foram utilizados em virtude das delimitações postas pelos pesquisadores para a seleção do PB, e os dados secundários por serem coletados nos artigos científicos que compõem o PB.

Por fim, a abordagem do problema é qualitativa. Segundo Richardson (1999, p.79), o uso da abordagem qualitativa se justifica "por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social". Isso foi claramente o que os pesquisadores propuseram, uma vez que pretendia-se conhecer as características do fragmento da literatura acerca da GTI em instituições públicas sob a perspectiva avaliação de desempenho, e interpretá-las dando significado aos "destaques" identificados.

### **3.2. Instrumento de Intervenção - ProKnow-C e Procedimento para Coleta de Dados**

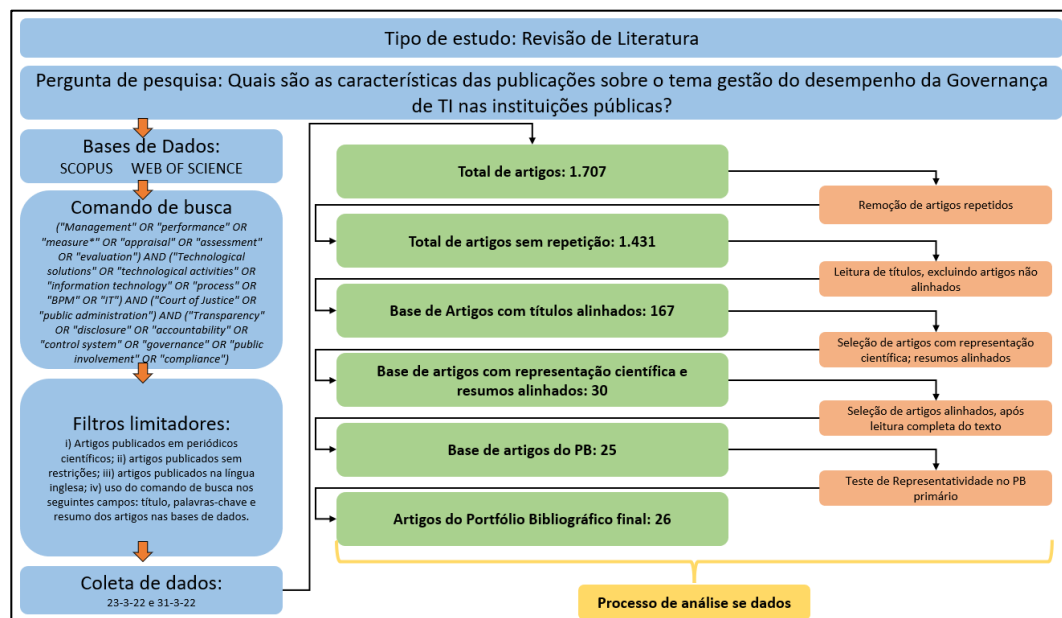
O conhecimento acadêmico, sendo cada vez mais vasto, está disperso em diversas publicações, edições, bases de dados e outras fontes de pesquisa. Essa dispersão do conhecimento cria um desafio para quem investiga e explora o tema. Desta forma, faz-se necessário o uso de processo estruturado de revisão de literatura para ampliar, definir o foco e delimitar o conhecimento dos pesquisadores sobre o tema de investigação. Para este tema único, é necessário selecionar um PB acadêmico representativo de artigos.

Neste estudo, o tema avaliação do desempenho da governança é ampliado e o foco para o conhecimento dos pesquisadores é estabelecido na perspectiva da GTI em instituições públicas. Isso é realizado concomitantemente à seleção de um PB alinhado ao tema e com abordagem científica. Este PB, delimitado pelos pesquisadores, representa um fragmento da literatura sobre o assunto. Uma vez estabelecida a referência bibliográfica, o próximo passo é determinar os parâmetros da pesquisa. Essa etapa é conhecida como análise bibliométrica. O instrumento que atende a todas essas demandas é o ProKnow-C, selecionado para esta pesquisa.

O ProKnow-C é um processo estruturado que permite aos investigadores compreender e estabelecer as fronteiras do conhecimento para o seu tema, criar condições de reflexão sobre o que já foi publicado, evidenciar as “lacunas”, alternativas de ação para pesquisas futuras e gerar subsídios para a relevância e originalidade do estudo (ENSSLIN et al., 2017; CHAVES et al., 2017; ENSSLIN et al., 2012). O método ProKnow-C consiste nas seguintes etapas principais: 1) Seleção do PB; 2) Bibliometria ou análise bibliométrica; 3) Análise sistêmica; e 4) Formulação de questões e objetivos de pesquisa. O processo de formação de PB é ilustrado na Figura 1.

A seleção do PB no ProKnow-C inicia com a definição dos eixos de pesquisa e suas respectivas palavras-chaves. A interseção dos conjuntos de palavras-chave de cada eixo de pesquisa forma a equação denominada booleana (ou comando de busca), que serve como elemento de busca nas bases. A seguir os pesquisadores estabelecem as bases de busca e valem-se de um conjunto de filtros para finalmente gerar o PB final (ENSSLIN et al, 2022). A Figura 1, esclarece o processo.

Figura 1 - Processo de formação de Portfólio Bibliográfico usando ProKnow-C



Fonte: Autores (2022)

A próxima fase desenvolvida pelo Proknow-C é conhecida como Análise Bibliométrica. Esta fase é entendida como o “processo de evidenciação quantitativa dos dados estatísticos de um conjunto definido de artigos para a gestão da informação e do conhecimento científico de um dado assunto, realizado por uma contagem de documentos” (ENSSLIN et al, 2022; ENSSLIN et al., 2012).

Inerente ao método, devido à participação ativa dos pesquisadores e, conseqüentemente, a presença da subjetividade, cumpre informar que pesquisas distintas com interesses comuns em um assunto compartilhado podem gerar portfólios bibliográficos diferentes, justificando-se, desta forma, pelo fato de haver distintas delimitações e motivações utilizadas pelos pesquisadores (CHAVES et al., 2017; ENSSLIN et al., 2021).

#### 4. DESENVOLVIMENTO (RESULTADOS E DISCUSSÕES)

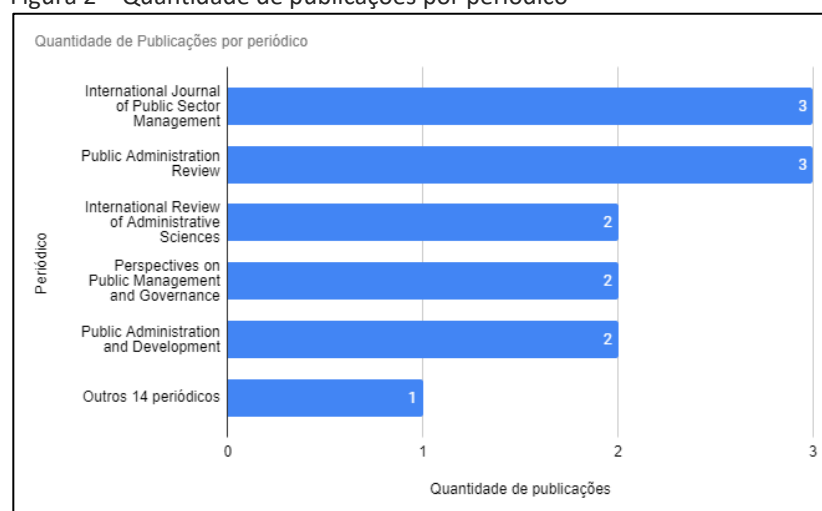
Esta seção apresenta uma discussão dos resultados da análise, na forma de “destaques”, das seguintes variáveis: 4.1) Periódicos mais receptivos ao tema, 4.2) Autores e artigos (correspondendo aos autores que mais publicaram sobre o tema e aos artigos com maior reconhecimento científico); 4.3) Palavras-Chave; 4.4) Redes de Coautoria e 4.5) Acoplamento bibliográfico.

##### 4.1. Periódicos mais receptivos ao tema no PB Primário

Em relação aos periódicos científicos, verificou-se que artigos no PB Primário e referências alinhadas ao tema foram publicados em 19 periódicos diferentes. No PB Primário, dois periódicos se destacaram: *International Journal of Public Sector Management* e *Public Administration Review* (ambos são publicados no Reino Unido), com três publicações (31,5%), *International Review of Administrative Sciences*, *Perspectives on Public Management and Governance* e *Public Administration and Development*, com duas publicações cada e representando também 31,5% do total. O restante, num total de 14 periódicos, representa, desta forma, os 37% faltantes. Essas informações são apresentadas na Figura 2.

O periódico “*International Journal of Public Sector Management*” possui Impacto JCR (2022) de 2.60 e SJR (2021) de 0,55. Publica artigos acadêmicos sobre gestão, governança e reforma de organizações do setor público em todo o mundo. Publicado pela Emerald Group Publishing Ltd., teve suas atividades iniciadas no ano de 1988, e publica sete edições a cada ano. Já o periódico “*Public Administration Review*”, por sua vez, possui Impacto JCR (2022) de 6,98 e SJR (2021) de 2,79. É um periódico em administração pública, com mais de 75 anos, que atende tanto acadêmicos quanto profissionais interessados no setor público e na gestão do setor público.

Figura 2 – Quantidade de publicações por periódico



Fonte: Autores (2022)

## 4.2. Artigos e autores

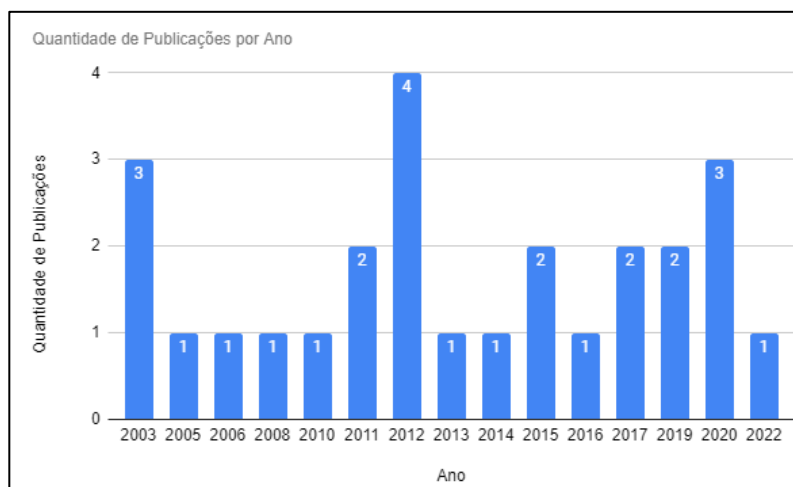
O PB Primário foi composto por 26 artigos escritos por 57 autores. Destes, 56 (98%) eram autores que publicaram apenas um artigo. Apenas Arie Halachmi (Halachmi, A.) obteve destaque com duas publicações.

Nas referências, observa-se que 97 autores (95%) publicaram apenas um artigo, com Arie Halachmi novamente se destacando com três publicações. Com duas publicações, outros sete autores. Por conseguinte, apenas Arie Halachmi apresentou artigos no PB e nas referências, sendo, desta forma, destaque na soma dos dois portfólios (PB e Referências PB), com cinco publicações.

Em relação ao reconhecimento científico dos artigos, verificou-se que, das 29.520 citações, 13.044 (44,1%) estavam concentradas no ano de 2008, apresentando maior representatividade no âmbito das citações com quatro artigos publicados nas referências, elencados na Figura 4. Em relação ao PB Primário, destaca-se o ano de 2012, com quatro publicações, contabilizando 202 citações.

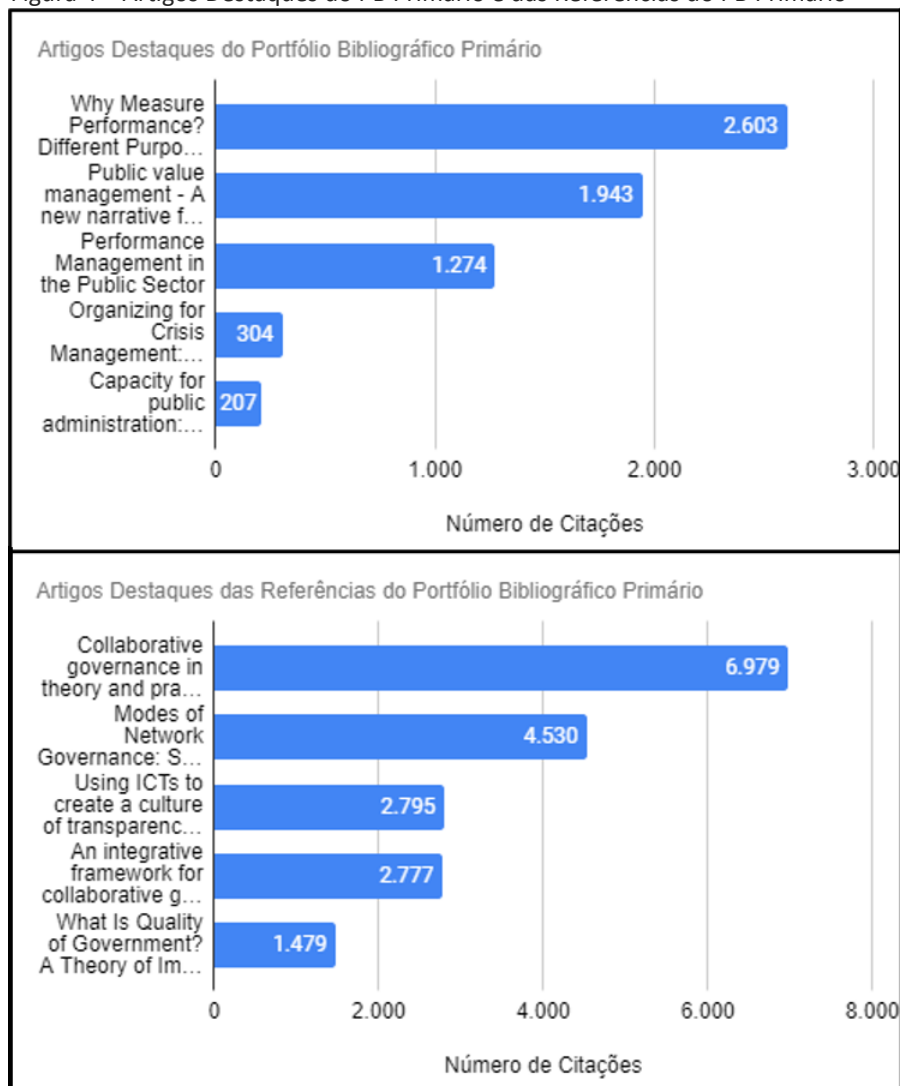
A Figura 3 apresenta a distribuição das publicações, por ano, do PB Primário e Figura 4 os destaques apresentam-se os resultados dos Artigos de Destaque do PB Primário e das Referências, levando-se em consideração o reconhecimento científico destes trabalhos. Para tal, considerou-se o número de citações dos artigos do PB e respectivas Referências no Google Scholar no dia 31/03/2022.

Figura 3 – Distribuição das publicações por ano do PB Primário



Fonte: Autores (2022)

Figura 4 – Artigos Destaques do PB Primário e das Referências do PB Primário



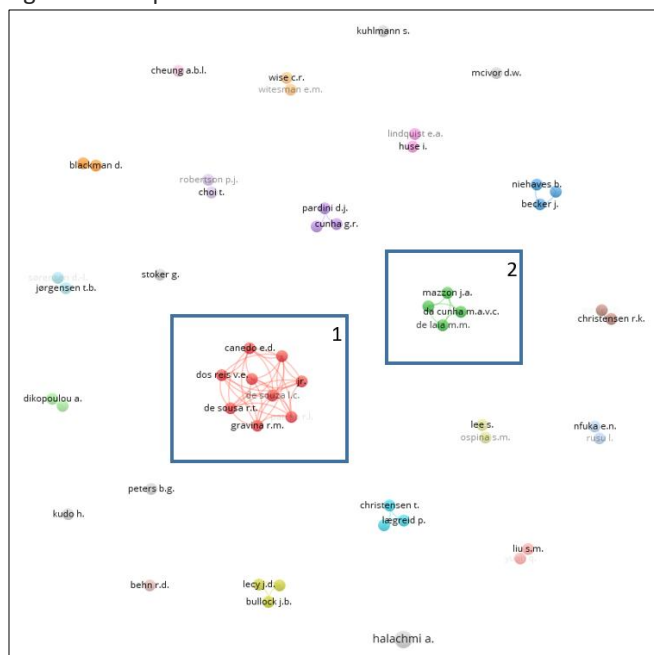
Fonte: Autores (2022)

### 4.3. Palavras-chave

Os dados – contendo as palavras-chave inicialmente elaboradas para este estudo nos eixos de pesquisa – garantem que os artigos recuperados pertencentes ao PB estejam alinhados com o foco temático selecionado pelos pesquisadores. Para a construção das Figuras 5, 6 e 7 utilizou-se o software Visualization of SimilaritiesViewer (VOSviewer), desenvolvido por Van Eck e Waltman, cuja função é a análise e visualização bibliométrica.



Figura 6 – Mapa da rede de relacionamento de coautorias do PB Final



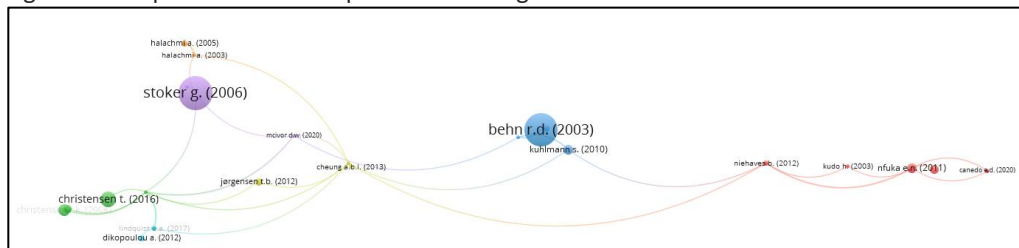
Fonte: Autores (2022)

A Figura 6 demonstra que dos 24 clusters, onze representam autores que trabalham individualmente. Os 13 clusters restantes apresentam a tendência de publicarem em pequenos grupos de autores, com exceção do cluster 1 e do cluster 2, destacados. Estes apresentam um conjunto de nove e quatro autores, respectivamente, que publicam em redes maiores de coautorias.

#### 4.5. Acoplamento bibliográfico

Na Figura 7, podem ser vistas as conexões entre as publicações, que são determinadas com base no número de referências que estes trabalhos compartilham. São ao todo 7 clusters, com destaque para Stoker (2006) e Behn (2003) com 722 e 676 citações respectivamente.

Figura 7 – Mapa da rede de acoplamento bibliográfico do PB Final



Fonte: Autores (2022)

A análise relacional de citação, realizada, por exemplo, pelo método de acoplamento bibliográfico, permite conhecer as relações estruturais de conectividade teórico-metodológica de um domínio, a proximidade, a vizinhança, a associação e a interlocução estabelecida entre documentos e pesquisadores, entre outros, como reconhecidos pela comunidade científica.

A observação crítica dos artigos do PB apresentou uma série de autores que, de alguma forma, abordam a avaliação de Desempenho da Governança na perspectiva da TI em instituições públicas em suas pesquisas. Isso é demonstrado nos quase 100 autores que tiveram seus trabalhos consultados e abarcados pelos eixos de pesquisas e palavras-chave utilizados na pesquisa. Numa visão temporal, complementarmente, nota-se um movimento ascendente do número de publicações a partir do ano de 2013, contudo, finalizado no ano de 2021.

Os resultados apresentados mostram que os pesquisadores ampliaram seus conhecimentos sobre o assunto a partir das bases pesquisadas e do PB construído. O conhecimento gerado permite identificar as características consideradas essenciais para a compreensão de como o tema tem sido abordado na literatura internacional, gerando subsídios para a continuidade da pesquisa.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este trabalho teve como principal objetivo identificar as características das publicações internacionais relacionadas ao tema “Avaliação de Desempenho da Governança de TI em instituições públicas”. Para que o objetivo lograsse êxito, foi necessário: i) selecionar um conjunto de artigos para compor o PB do tema proposto; e ii) identificar os destaques do PB para as variáveis: artigos, autores, periódicos, palavras-chave, rede de coautoria e acoplamento bibliográfico.

Ainda em relação à busca pelo êxito no atingimento do objetivo (i), esta pesquisa valeu-se de um processo estruturado que, conforme percorrido em seção específica, proporcionou a realização de seleção de um referencial teórico inicial de 1.707, compondo desta forma o banco bruto de artigos. Uma vez realizados os refinamentos que o método prega, com definição de eixos de pesquisa e de palavras-chave, foram selecionadas duas bases de dados internacionais: Scopus e Web of Science. Ato contínuo, foi realizada a busca e filtragem do banco de artigos, que consistiu no alinhamento dos artigos quanto ao título e ao resumo. Para verificar o reconhecimento científico utilizou-se o número de citações. Por fim, realizou-se a leitura completa dos artigos, que culminou na seleção das produções aderentes ao tema, tendo um total final de 26 artigos.

Após a definição do PB, realizou-se a análise bibliométrica, para o entendimento e a análise do contexto informacional da pesquisa, que possibilitou elucidar as características da produção científica acerca da temática. Assim, o objetivo específico (ii) foi contemplado nas subseções 4.1, 4.2, 4.3, 4.4 e 4.5, ao longo das quais foram alcançados os resultados apresentados na sequência.

Em relação aos periódicos mais receptivos ao tema, destacaram dois, com três publicação cada um: *International Journal of Public Sector Management* e *Public Administration Review* (ambas publicações do Reino Unido). O primeiro com Impacto JCR (2022) de 2,60 e SJR (2021) de 0,55 e o segundo Impacto JCR (2022) de 6,98 e SJR (2021) de 2,79.

No que se refere aos autores mais recorrentes no conjunto de artigos analisados, apenas Arie Halachmi apresentou artigos no PB e nas referências, sendo, desta forma, destaque na soma dos dois portfólios (PB e Referências PB), com cinco publicações.

Em relação aos artigos do PB, o trabalho que apresentou o maior número de citações foi elaborado pelo autor Behn (2003), intitulado “Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures”, com 2.603 citações. Quanto às palavras-chave mais utilizadas na pesquisa, destaque para “public administration”, “governance”, “public sector” e “it governance” com 10, 5, 3 e 3 ocorrências, respectivamente.

Duas outras variáveis foram analisadas: rede de coautoria e acoplamento bibliográfico. Sobre a rede de coautoria, os dados demonstraram que os autores representados na Figura 6 trabalham nos seus respectivos núcleos ou individualmente, muitos compartilhando o estudo com pesquisadores com trajetória no tema. Pode ser observado que Canedo et. al (2020) e De Laia et. al (2011) apresentaram um conjunto de nove e quatro autores, respectivamente.

Sobre o acoplamento bibliográfico, última variável analisada, sobressaíram os trabalhos de Stoker (2006) e Behn (2003), com 722 e 676 citações respectivamente, visto que a análise, neste caso, tem foco nas relações de parentesco entre as publicações.

Desta forma, verifica-se que foi possível atender aos objetivos delimitados na pesquisa. Ademais, constatou-se que a metodologia aplicada ProKnow-C propiciou a identificação da produção científica alinhada ao tema de estudo, conforme seu entendimento pelos pesquisadores. Dessa maneira, a relevância do estudo está em, ademais de identificar os destaques (Bibliometria) do PB para as variáveis básicas dos artigos também na ilustração do método, capaz de contribuir com os pesquisadores de diversas áreas na seleção de PB e análise bibliométrica.

Faz-se importante consideração, neste momento, que os resultados obtidos estão limitados aos eixos de pesquisa estabelecidos pelo pesquisador como as áreas de conhecimento que de forma plena representam o tema, suas palavras-chave, as bases de dados pesquisadas, bem como a utilização de filtros informados no desencadear do processo de formação desse Portfólio Bibliográfico.

Por fim, sugere-se para trabalhos futuros, a ampliação desta pesquisa a outros eixos de pesquisa e palavras-chave e a outras bases de dados, incluindo bases de dados nacionais. Isso pois, por conta de os pesquisadores entenderem que, neste caso, não cabia a pesquisa em tais artigos.

## Performance evaluation of it governance in public organizations: knowledge construction based on international literature

### ABSTRACT

The objective is to identify the characteristics of international publications related to the theme “Performance Assessment of IT Governance in Public Institutions”. The Knowledge Development Process – Constructivist (ProKnow-C) methodology was applied to research and support the qualitative and quantitative analysis of the articles. A final Bibliographic Portfolio of 26 relevant scientific articles aligned with the theme was obtained. The following results stand out: the journals most receptive to the theme were International Journal of Public Sector Management and Public Administration Review; Halachmi (2005) as the featured author of the Portfolio; the most cited work is by Behn (2003), with 2,603 citations; the most used keywords in the search were “public administration”, “governance”, “public sector” and “IT governance”; Stoker (2006) and Behn (2003) are the authors with the most connections between the publications (bibliographic coupling). The aim of the study is to assist researchers in conducting their investigations based on a collaborative knowledge base that supports the theme.

**KEYWORDS:** Performance Evaluation. IT Governance. Performance Measurement. Public Organization.

## REFERÊNCIAS

BATISTA, Zenilde Nunes et al. Participação pública em processos decisórios sobre políticas de ciência e tecnologia: possibilidade de intervenção eficaz contra o risco tecnocientífico. **Revista Tecnologia e Sociedade**, v. 15, n. 36, 2019.

BEHN, R. D. Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures. **Public Administration Review**, v. 63, n. 5, p. 586-606, 2003.

CANEDO, E. D.; DO VALE, A. P. M.; PATRAO, R. L.; DE SOUZA, L. C.; GRAVINA, R. M.; DOS REIS, V. E.; MENDONCA, F. L. L.; DE SOUSA, R. T. Information and Communication Technology (ICT) Governance Processes: A Case Study. **Information**, v. 11, n. 10, 2020.

CHAVES, L. C.; ENSSLIN, L.; LIMA, M. V. A.; ENSLIN, S. R. Avaliação de desempenho organizacional e gestão de processos: mapeamento do tema. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 10, n. 1, p. 101–139, 2017.

CHRISTENSEN, R. K.; GAZLEY, B. Capacity for public administration: Analysis of meaning and measurement. **Public Administration and Development**, v. 28, n. 4, p. 265-279, 2008.

CHRISTENSEN, T.; LÆGREID, P.; RYKKJA, L. H. Organizing for Crisis Management: Building Governance Capacity and Legitimacy. **Public Administration Review**, v. 76, n. 6, p. 887-897, 2016.

DE LAIA, M. M.; DA CUNHA, M. A. V. C.; NOGUEIRA, A. R. R.; MAZZON, J. A. Electronic government policies in Brazil: Context, ICT management and outcomes. **RAE Revista de Administracao de Empresas**, v. 51, n. 1, p. 43-57, 2011.

ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R.; PACHECO, G. C. Um estudo sobre segurança em estádio de futebol baseado na análise da literatura internacional. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 17, n. 2, p. 71–91, 2012.

ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R.; DUTRA, A.; NUNES, N. A.; REIS, C. BPM governance: A literature analysis of performance evaluation. **Business Process Management Journal**, v. 23, No. 1, p. 71-86, 2017.

ENSSLIN, S. R.; WELTER, L. M.; PEDERSINI, D. R. Performance evaluation: a comparative study between public and private sectors. **The International Journal of Productivity and Performance Management**, 2021.

ENSSLIN, L.; DUTRA, A.; ENSSLIN, S.; MORENO, E.; CHAVES, L.; LONGARAY, A. Sustainability in Library management in Higher Education Institutions: A Bibliometric Analysis. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, v. 23, n. 6, 2022.

FROGERI, R. F.; PARDINI, D. J.; CUNHA, G. R. Information technology governance in a higher education institution: An IT professionals' perception analysis. **International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals**, v. 11, n. 1, p. 31-46, 2020.

GAPINSKI, E. F. P; FREITAS, C. C. G. Tecnologia social e órgãos públicos municipais: realidades e potencialidades. **Revista Tecnologia e Sociedade**, v. 12, n. 25, p. 19-37, 2016.

HALACHMI, A. Governance and risk management: Challenges and public productivity. **International Journal of Public Sector Management**, v. 18, n. 4, p. 300-317, 2005.

LIU, S. M.; YUAN, Q. L. The Evolution of Information and Communication Technology in Public Administration. **Public Administration and Development**, v. 35, n. 2, p. 140-151, 2015.

NFUKA, E. N.; RUSU, L. The effect of critical success factors on IT governance performance. **Industrial Management and Data Systems**, v. 111, n. 9, p. 1418-1448, 2011.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: Métodos e técnicas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

STOKER, G. Public value management - A new narrative for networked governance? **American Review of Public Administration**, v. 36, n. 1, p. 41-57, 2006.

WEST, D.; BLACKMAN, D. Performance Management in the Public Sector. **Australian Journal of Public Administration**, v. 74, n. 1, p. 73-81, 2015.

**Recebido:** 10/09/2024  
**Aprovado:** 16/06/2026  
**DOI:** 10.3895/rts.v22n70.19089

**Como citar:**

ANDRADE, Daniel Moro; DUTRA, Ademar; CHAVES, Leonardo Corrêa; ENSSLIN, Leonardo. Avaliação de desempenho da governança de TI em organizações públicas: construção de conhecimento com base na literatura internacional. **Rev. Tecnol. Soc.**, Curitiba, v. 22, n. 70, p.341-357, jul./set., 2026.

Disponível em:

<https://periodicos.utfpr.edu.br/rts/article/view/19089>

Acesso em: XXX.

**Correspondência:**

**Direito autoral:** Este artigo está licenciado sob os termos da Licença Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional.

