

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS  
GERAIS – CAMPUS FORMIGA**

**Mestrado Profissional em Administração**

**Guilherme Henrique Pires Bonifácio**

**ANÁLISE DA CRIAÇÃO DE VALOR PÚBLICO E SUA RELAÇÃO COM MODOS  
DE GOVERNANÇA PELA PERSPECTIVA DE GESTORES: Análise na esfera  
municipal da região centro-oeste de Minas Gerais**

**FORMIGA**

**2023**

GUILHERME HENRIQUE PIRES BONIFÁCIO

**ANÁLISE DA CRIAÇÃO DE VALOR PÚBLICO E SUA RELAÇÃO COM MODOS  
DE GOVERNANÇA PELA PERSPECTIVA DE GESTORES: Análise na esfera  
municipal da região centro-oeste de Minas Gerais**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional em Administração do Instituto Federal de Minas Gerais - *campus* Formiga como requisito à obtenção do título de Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA-IFMG).  
Professor Orientador: Dr. Lucas Maia dos Santos

**FORMIGA**

**2023**

---

B715a Bonifácio, Guilherme Henrique Pires.

Análise da criação de valor público e sua relação com modos de governança pela perspectiva de gestores: análise da região centro-oeste de Minas Gerais / Guilherme Henrique Pires Bonifácio. - Formiga, 2023

108 p. : il. color.

Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais – Campus Formiga, 2023.

Orientador: Dr. Lucas Maia dos Santos.

1.Criação de valor público. 2. Modos de governança pública. 3. Percepção organizacional. 4. Gestão pública. 5. Administração. I. Bonifácio, Guilherme Henrique Pires. II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais – Campus Formiga. Título.

CDD: 351

---

**Catálogo: Livia Renata Santos- CRB/6-2561**

A Deus, que tudo é e me fortalece no que se faz necessário.  
À minha família que é representação de amor e parceria integral.  
À sociedade que sempre necessita de aperfeiçoamento advindo da administração pública.

## AGRADECIMENTOS

Experimento expressar por esse pequeno trecho minha gratidão pelo processo vivido e pelas ações realizadas. Primeiramente, agradeço a Deus pela condução em um caminho de fé e ressignificação em cada oportunidade que se fez presente na caminhada dessa etapa de minha vida.

Ao professor Dr. Lucas Maia dos Santos, agradeço por ter se disponibilizado para me orientar e auxiliar em todo o trabalho desde o início do mestrado, oferecendo inestimáveis contribuições para a conclusão da pesquisa e dissertação.

À minha namorada Sarah, agradeço pelos atos de incentivo, parceria, paciência e disposição em ajudar de forma incansável durante todo o processo.

Agradeço pela presença da minha família: aos meus pais, Jorge e Lidineia, pelo apoio incessante, que sempre foi fonte de alavancagem para realização de minhas metas; aos meus irmãos e cunhadas pelo incentivo constante e pelo companheirismo; aos meus sobrinhos que são a representação da vida que nasce e sempre traz esperanças.

Aos meus amigos de vida que sempre confiaram no meu trabalho e dedicação e foram compreensivos em meus momentos de ausência.

Aos colegas de trabalho, agradeço pelas moções de motivação quando necessário.

Aos colegas de classe que foram suporte, amizade e empatia nessa caminhada, em que todos se disponibilizaram em ajudar.

Aos professores do PPGA-IFMG, agradeço por todo o conhecimento compartilhado e auxílio nas demandas dos alunos, sempre se mostrando dispostos a oferecer um ensino de extrema qualidade e preocupação com cada detalhe.

Enfim, agradeço a todas as pessoas que passaram pela minha vida nessa etapa e que, de alguma forma, contribuíram para a minha formação e amadurecimento. Infiro mais uma vez que nada somos sozinhos e há um mundo infinito de oportunidades a ser conquistado.

*“Dá-me, Senhor, agudeza para entender, capacidade para reter, método e faculdade para aprender, sutileza para interpretar, graça e abundância para falar. Dê-me, Senhor, acerto ao começar, direção ao progredir e perfeição ao concluir”.*

São Tomás de Aquino

## RESUMO

A presente dissertação teve como objetivo geral descrever o campo de estudo sobre criação de valor público na administração pública nacional e internacional. Enquanto objetivos específicos o presente trabalho realizou uma revisão bibliométrica a partir dos artigos extraídos do serviço de indexação de citações *Web of Science* da Thomson Reuters e *Scopus* da Elsevier. O estudo identificou e classificou os valores públicos pela ótica de governança e perspectiva de gestores dos municípios da região de planejamento centro-oeste de Minas Gerais e fez a estruturação da oferta de um curso *online* a servidores públicos municipais, baseado nos construtos da pesquisa sobre criação de valor público e governança pública. Os objetivos foram motivados pela expectativa de que os gestores públicos municipais possam ter um conhecimento teórico limitado sobre a abordagem de criação de valor público em suas ações gerenciais. Foi proposto enquanto procedimentos metodológicos, a realização de uma pesquisa exploratória e descritiva por meio de triangulação de pesquisa, que permite combinar metodologias diferentes, aqui se propondo a realização de estudo bibliométrico, a aplicação de questionários e análise de componentes principais (ACP). O estudo resultou na constatação de que o campo de pesquisa aborda assuntos como prestação eficiente de serviços pelo governo, participação social, cultura organizacional avaliativa e percepções individuais; a ACP revelou que a governança de rede é predominante na região estudada, com os valores “Desenvolvimento de carreira” e “Foco na eficiência e inovação” fortalecendo-a; e um curso *online* foi desenvolvido para formação profissional de servidores públicos no que se refere aos temas do presente trabalho. A pesquisa apresenta-se como oportunidade de se aumentar os estudos de administração pública levando em conta que a temática da criação de valor público ainda é pouco explorada por pesquisadores brasileiros.

**Palavras-chave:** Criação de valor público, modos de governança pública, percepção organizacional.

## ABSTRACT

This dissertation had the general objective of describing the field of study on the creation of public value in national and international public administration. While the specific objectives of the present work carried out a bibliographical review from the articles extracted from the citation indexing service Web of Science of Thomson Reuters and Scopus of Elsevier. The study identified and classified public values from the perspective of governance and perspectives of managers of municipalities in the central-west planning region of Minas Gerais and structured the offer of an online course to municipal public servants, based on the constructs of research on creation of public value and public governance. The objectives were motivated by the expectation that municipal public managers may have limited theoretical knowledge about the public value creation approach in their managerial actions. As methodological procedures, it was proposed to carry out an exploratory and descriptive research through research triangulation, which allows combining different methodologies, here proposing to carry out a bibliometric study, the application of communications and principal component analysis (PCA). The study resulted in the finding that the research field addresses issues such as efficient provision of services by the government, social participation, evaluative organizational culture and occurrence of individuals; the ACP revealed that network governance is prevalent in the region, with the values “Career development” and “Focus on efficiency and innovation” strengthening it; and an online course was developed for the professional training of public servants with regard to the themes of this work. The research presents itself as an opportunity to increase public administration studies, taking into account that the theme of creating public value is still little explored by Brazilian researchers.

**Keywords:** Public value creation, public governance modes, organizational perception.

## LISTA DE FIGURAS

### **Produto 1: Produção Científica Sobre a Criação de Valor Público: Um Estudo Bibliométrico na Base Web Of Science (1998-2021)**

Figura 1 - Número de artigos publicados por ano, 1998-2021 .....	28
Figura 2: Periódicos que mais publicaram. ....	33
Figura 3: Categorias do Web of Science (Web of Science category). ....	33
Figura 4: Rede de países (network of co-authors' countries).....	34
Figura 5: Rede de palavras-chave (co-occurring keywords).....	37
Figura 6: Rede de referências citadas (reference co-citation network). ....	39

### **Produto 2: Estudos da Criação de Valor Público no Âmbito Nacional**

Figura 1 - Número de artigos publicados por ano, 1998-2023.....	47
---	----

### **Produto 3: Identificação de valores públicos e sua vinculação com os modos de governança: Análise multivariada nas prefeituras da região centro-oeste de Minas Gerais**

Figura 1 – Gráfico dos autovalores dos componentes principais. ....	65
---	----

### **Produto 4: Estruturação e oferta de curso *online* a servidores públicos sobre criação de valor público e governança pública**

Figura 1 – Estrutura do curso na plataforma Google Classroom 1 .....	79
Figura 2 – Estrutura do curso na plataforma Google Classroom 2. ....	80
Figura 3 – Página web do curso Criação de valor e governança pública 1. ....	81
Figura 4 – Página web do curso Criação de valor e governança pública 2. ....	82

## LISTA DE QUADROS

### **METODOLOGIA**

Quadro 1 – IEGM/MG 2019 Região de Planejamento: CENTRO-OESTE.....	16
Quadro 2 – Etapas da pesquisa.....	17

### **Produto 1: Produção Científica Sobre a Criação de Valor Público: Um Estudo Bibliométrico na Base Web Of Science (1998-2021)**

Quadro 1: Etapas da análise bibliométrica.....	26
Quadro 2 – Os dez artigos mais citados (citação indexada na base Web of Science).....	29
Quadro 3 – Relação de artigos dos países com maiores números de produções (base Web of Science). .....	34

### **Produto 2: Estudos da Criação de Valor Público no Âmbito Nacional**

Quadro 1: Etapas da análise bibliométrica.....	45
Quadro 2 – Os dez artigos mais citados (citação indexada na base <i>Scopus</i> ).....	48

### **Produto 3: Identificação de valores públicos e sua vinculação com os modos de governança: Análise multivariada nas prefeituras da região centro-oeste de Minas Gerais**

Quadro 1: Valores públicos (variáveis) pela expectativa inicial sobre como se relacionam com os modos de governança.....	62
Quadro 2: Etapas da análise de componentes principais.....	64
Quadro 3: Dimensões (Dims), autovalores ( $\lambda_i$ ) e porcentagem da variância explicada e acumulada pelos componentes (%). .....	65
Quadro 4: Análise de componentes principais. ....	65
Quadro 5: Análise de componentes principais e a relação com os Modelos de governança. ..	69

### **Produto 4: Estruturação e oferta de curso online a servidores públicos sobre criação de valor público e governança pública**

Quadro 1: Abordagem sobre criação de valor no processo de aplicação de questionários. ....	73
Quadro 2: Abordagem sobre governança pública no processo de aplicação de questionários.	74
Quadro 3: Ementa do curso online sobre criação de valor e governança pública. ....	78

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>METODOLOGIA</b> .....	15
<b>Classificação da pesquisa</b> .....	15
<b>Objeto de pesquisa</b> .....	15
<b>Etapas da pesquisa</b> .....	17
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	18
<b>Produto 1: Produção Científica Sobre a Criação de Valor Público: Um Estudo Bibliométrico na Base Web Of Science (1998-2021)</b> .....	20
<b>Produto 2: Estudos da Criação de Valor Público no Âmbito Nacional</b> .....	42
<b>Produto 3: Identificação de valores públicos e sua vinculação com os modos de governança: Análise multivariada nas prefeituras da região centro-oeste de Minas Gerais</b> .....	55
<b>Produto 4: Estruturação e oferta de curso <i>online</i> a servidores públicos sobre criação de valor público e governança pública</b> .....	72
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	83
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SOBRE VALORES, COMPETÊNCIAS E MOTIVAÇÕES</b> .....	95
<b>APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)</b> .....	98
<b>APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)</b> .....	102
<b>APÊNDICE D - TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE IMAGEM E VOZ</b> ...	106
<b>APÊNDICE E – DADOS CONSOLIDADOS DO CERTIFICADO DE APRESENTAÇÃO DE APRECIÇÃO ÉTICA (CAAE)</b> .....	107
<b>APÊNDICE F – CARTA DE ACEITE PUBLICAÇÃO ARTIGO</b> .....	108

## INTRODUÇÃO

A criação de valor no contexto da gestão pública é uma questão relevante e vem aumentando sua discussão entre os especialistas. De acordo com estudos recentes de autores como O’Flynn (2021) e Bojang (2021), a criação de valor em serviços públicos é vista como uma abordagem eficaz para aumentar a eficiência, transparência e responsabilidade do Estado, bem como para atender às necessidades crescentes da sociedade de maneira mais eficiente e inovadora.

Valor público pode ser entendido como uma filosofia de gestão e uma estrutura de processos para se alcançar o valor pretendido em uma instituição pública. O modelo de gestão proposto por Moore (2013) contempla a dimensão da capacidade operacional, analisando as capacidades administrativas, financeiras e tecnológicas da organização; a dimensão do ambiente autorizador, considerando o apoio democrático e a responsabilidade da organização; e a dimensão dos resultados sociais pretendidos (MOORE, 2013).

Como complemento de sua definição, valor público corresponde aos direitos e benefícios que os cidadãos devem e não devem ter direito, às obrigações dos cidadãos para com a sociedade, o Estado e uns com os outros, e os princípios sobre os quais os governos e as políticas devem se basear (BOZEMAN, 2007).

No arcabouço da temática de criação de valor público, as produções internacionais se apresentam em maior expressão, o cenário brasileiro ainda se aduz como em ascensão, e o campo de pesquisa se apresenta com poucas produções (BRYSON; CROSBY; BLOOMBERG, 2014; HAUG; MERGEL, 2021; LOPES; LUCIANO; MACADAR, 2018).

Em revisão bibliométrica realizada a partir dos artigos extraídos do serviço de indexação de citações *Web of Science* da Thomson Reuters, com a cadeia denominada Criação de Valor Público como campo teórico, os dez artigos mais citados evidenciam a presença do investimento de estudos no que concerne aos seguintes tópicos de direcionamento no campo de construção da criação de valor público: (a) o incremento de ações colaborativas nos processos de governo; (b) as possibilidades de parcerias público-privadas, aqui considerando organizações do terceiro setor e demais que visam lucro; (c) a observação sobre o potencial de criação de valor público pelo capital humano disponível com os servidores públicos e (d) as análises sobre o foco de novas tecnologias a serem ofertadas nos serviços públicos e quais formas de se medir tal valor (BOSSERT et al., 1998; BRYSON et al., 2017; CROSBY; BRYSON, 2010; DENG; KARUNASENA; XU, 2018; GAINS; STOKER, 2009; HARTLEY

et al., 2015; HEALEY, 2015; HUI; HAYLLAR, 2010; KELLY, 2007; MEYNHARDT, 2015; MORSE, 2010).

A abordagem do valor público implica em novas oportunidades de pesquisa, pois fornece um fluxo alternativo para pensar sobre as atividades do governo, a formulação de políticas e a prestação de serviços que vão além do foco individual prescrito pela nova gestão pública. Ao utilizar uma abordagem ampla do valor público, os pesquisadores podem apresentar novos *insights* sobre o papel do governo na geração de valor para a sociedade, bem como aprimorar a gestão pública e a formulação de políticas mais eficazes (BONINA; CORDELLA, 2009; BRYSON et al., 2017; SAMI et al., 2018).

Medir a criação de valor público pode resultar em um universo de valor multidimensional devido à multiplicidade de valor no setor público, que pode trazer ambiguidade; dessa forma se faz necessária uma classificação do conjunto de valores, e os itens podem ser organizados teoricamente dentro de modos típicos ideais de governança (ANDERSEN et al., 2012; SALEMANS; BUDDING, 2022).

Em 2017 mediante Decreto nº 9.203, o governo federal brasileiro legislou sobre as políticas de governanças da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e define em seu artigo 2º inciso II, que valor público são os produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização pública, que venha representar respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público, dessa forma modificando aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos (BRASIL, 2017).

Teixeira (2012) em publicação do Tribunal de Contas da União, afirma que os gestores públicos podem se orientar na criação de valor público satisfazendo os desejos dos cidadãos e dos clientes por meio da utilização do dinheiro público de forma eficiente ao se ter um controle das destinações de custeio e investimento, operando a instituição com mecanismos de *accountability* que apontam o desempenho passado e futuro, e buscando um sistema de autorização contínua.

Mediante exposição dessa segmentação de governança dentro do contexto da administração pública, este trabalho pretende abordar a gestão pública como criadora de valor, trazendo como questionamento: qual é o estado atual do campo de pesquisa sobre criação de valor público na administração pública?

A presente pesquisa teve como objetivo geral descrever o campo de estudo sobre criação de valor público na administração pública nacional e internacional. Enquanto objetivos

específicos, o presente trabalho realizou uma revisão bibliométrica a partir dos artigos extraídos do serviço de indexação de citações *Web of Science* da Thomson Reuters, o estudo tratou de identificar e classificar os valores públicos pela ótica de governança e perspectiva de gestores dos municípios da região de planejamento centro-oeste de Minas Gerais e fez a estruturação da oferta de um curso *online* a servidores públicos municipais baseado nos construtos da pesquisa sobre criação de valor público e governança pública.

A pesquisa teve como um dos pontos de observação o IEGM/TCMG (Índice de Efetividade da Gestão Municipal), que corresponde a uma avaliação da efetividade da gestão municipal como um todo; seu objetivo é demonstrar, naturalmente, as áreas que demandam maior qualidade nos gastos públicos. A gestão municipal altamente efetiva é aquela que considera todos os aspectos do bem-estar social. A métrica utilizada na formulação dos índices leva em consideração as respostas de gestão e os valores executados em prestações de contas financeiras e contábeis (TCE/MG, 2020).

Como delimitação do universo da gestão pública, a pesquisa teve como foco a unidade da Secretaria de Fazenda Municipal no panorama do processo de administração do IPTU - Imposto Predial e Território Urbano (BRASIL, 2022); imposto de competência dos municípios, representa uma das principais fontes de receita municipal se for corretamente instituído e cobrado, apresentando-se aqui na pesquisa em seu aspecto de unidade de serviço ofertado à sociedade nas medidas de sua instituição e atendimento, considerando que sua eficiente gestão acarreta melhores resultados como um todo ao município.

O presente estudo teve como uma de suas motivações o desenvolvimento de estudos na linha de pesquisas sobre finanças comportamentais e tomada de decisão do programa de mestrado profissional do IFMG *campus* Formiga, instituição de fomento deste trabalho, no que se refere aos aspectos comportamentais de gestores da administração pública.

Este tipo de estudo justifica-se na importância da evidência da criação de valor, pois de acordo com Moore (2013) para se analisar e estruturar a criação de valor público é necessário realizar o mapeamento e análises de cenários específicos e a avaliação de seus potenciais na constatação dos valores percebidos por gestores e pela sociedade.

O presente estudo amplia também as pesquisas que discorrem sobre a relevância que a governança pública deve desempenhar na implementação de atos de gestão através das lentes do valor público, como exemplo Bertot; Estevez; Janowski (2016), Chohan; Jacobs (2018), Hartley (2005); Sadiqi (2018) e Xavier; Hoppen; Vega (2019).

A presente pesquisa possui parecer aprovado pela Plataforma Brasil, CAAE: 62905622.0.0000.5155 submetido em 29/08/2022 e aprovado em 15/09/2022, conforme Apêndice E.

O marco teórico da presente pesquisa está evidenciado na construção de seus produtos bibliográficos e técnicos resultantes de seu desenvolvimento, tendo em sua estruturação a abordagem das seguintes áreas direcionadoras: criação do valor público e o valor na gestão e governança do setor público.

Esta dissertação está estruturada em duas partes conforme determinação do Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA-IFMG), que estabelece que a primeira parte do Trabalho de Conclusão de Curso fará a contextualização e apresentação de maneira geral do que foi desenvolvido, bem como os resultados e os produtos gerados pela pesquisa. A segunda parte será composta pelos produtos gerados pelo desenvolvimento da pesquisa, sendo no mínimo, 1 (uma) produção bibliográfica e 1 (uma) produção técnica/tecnológica.

A primeira parte desta dissertação corresponde a esta introdução com o contexto teórico, problema de pesquisa, objetivos e justificativas do presente estudo; na sequência são expostos os procedimentos metodológicos, com a sistematização da classificação metodológica; procedimentos, técnicas e variáveis propostas pela pesquisa; na sequência, a apresentação das considerações finais da pesquisa.

A segunda parte apresenta os quatro produtos originários dos estudos realizados, sendo três produtos bibliográficos intitulados: “Produção Científica Sobre a Criação de Valor Público: Um Estudo Bibliométrico na Base *Web Of Science* (1998-2021)”, “Estudos da criação de valor público no âmbito nacional” e “Identificação de valores públicos e sua vinculação com os modos de governança: Análise multivariada nas prefeituras da região centro-oeste de Minas Gerais” e um produto técnico intitulado: “Estruturação e oferta de curso *online* a servidores públicos sobre criação de valor público e governança pública”. As Referências Bibliográficas e os Apêndices finalizam a presente dissertação.

## **METODOLOGIA**

O presente capítulo demonstra a construção das variáveis que foram usadas para representar os caminhos que ratificam a relevância do estudo e a proposta metodológica para testar as hipóteses levantadas.

### **Classificação da pesquisa**

A presente pesquisa realizada foi de natureza exploratória e descritiva. Gil (2002) recomenda essa pesquisa para estudiosos que buscam utilizar a natureza exploratória a fim de desenvolver pesquisas sobre temas que são poucos explorados. Entende-se que abordar sobre criação de valor público é importante para o desenvolvimento de futuras pesquisas, por isso o presente estudo apresenta agregação de valor aos estudos de finanças públicas, levando em conta também que é um assunto ainda pouco explorado por pesquisadores brasileiros.

Segundo Gil (2002) a pesquisa exploratória tem como meta o aumento da familiaridade com o problema de pesquisa, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Ainda segundo o mesmo autor, as etapas dessa investigação devem compreender ao levantamento bibliográfico do objeto de pesquisa, realização de entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e a realização de análises dos exemplos levantados estimulando a compreensão.

### **Objeto de pesquisa**

A administração pública direta é a unidade proposta de análise dessa pesquisa, se justificando pela perspectiva dos impactos sociais diretos que essa esfera alcança. Enquanto viabilidade prática na realização dos métodos a serem desenvolvidos, será considerada a esfera municipal para aplicação das análises.

A composição da amostra está delineada de forma não probabilística, considerando de forma intencional o estudo enquanto administração pública municipal a região de planejamento centro-oeste do estado de Minas Gerais se justificando por ser a área de abrangência territorial da instituição de fomento deste trabalho.

A última base de informações do TCE/MG se refere ao ano de 2019, a região de planejamento centro-oeste de Minas Gerais é composta por 56 municípios, dos quais 49

responderam aos questionários do IEGM. Segue-se a relação dos mesmos a seguir no Quadro 1.

Quadro 1 – IEGM/MG 2019 Região de Planejamento: CENTRO-OESTE

CIDADE	IEGM – 2019	Nº de Habitantes	CIDADE	IEGM - 2019	Nº de Habitantes
Formiga	B	67822	Carmo da Mata	C+	11476
Bom Despacho	B	51028	Igaratinga	C+	10860
Arcos	B	40380	Pimenta	C+	8660
Cláudio	B	28859	Moema	C+	7517
Itapecerica	B	21762	São Roque de Minas	C+	7051
Carmópolis de Minas	B	19355	São Sebastião do Oeste	C+	6775
Cristais	B	12798	São Francisco de Paula	C+	6527
Araújos	B	9273	Piracema	C+	6409
Pains	B	8283	Conceição do Pará	C+	5507
Córrego Fundo	B	6337	Aguanil	C+	4486
Japaraíba	B	4350	Pedra do Indaiá	C+	3972
Divinópolis	C+	240408	Quartel Geral	C+	3563
Itaúna	C+	93847	Leandro Ferreira	C+	3229
Lagoa da Prata	C+	52711	Ibituruna	C+	2989
Oliveira	C+	41840	Camacho	C+	2901
Piumhi	C+	34918	Doresópolis	C+	1527
Santo Antônio do Monte	C+	28427	Serra da Saudade	C+	781
Bambuí	C+	23829	Nova Serrana	C	105520
Perdões	C+	21390	Campo Belo	C	54186
Santo Antônio do Amparo	C+	18525	São Gonçalo do Pará	C	12411
Luz	C+	18215	Passa Tempo	C	8084
Bom Sucesso	C+	17603	Estrela do Indaiá	C	3500
Dores do Indaiá	C+	13483	Córrego Danta	C	3215
Martinho Campos	C+	13388	Tapiraí	C	1875
Perdigão	C+	11506			

Fonte: Elaborado pelo autor conforme informações públicas do Portal Fiscalizando com o TCE 2021.

O IEGM avalia através de questionários enviados aos gestores os aspectos de gestão na execução de práticas orçamentárias nas áreas de educação; saúde; planejamento; gestão fiscal; meio ambiente; cidades protegidas; governança em tecnologias da informação. Com os índices tabulados pelo tribunal de contas, é divulgada a análise da eficiência na aplicação dos recursos

públicos na concretização das políticas públicas definidas pelo gestor municipal (AMORIM, 2017).

### **Etapas da pesquisa**

As etapas seguidas nesta pesquisa para alcançar o objetivo proposto inicialmente, respondendo ao problema de pesquisa, foram direcionadas pela triangulação de pesquisa que pode ser compreendida como uma ampla forma de investigação, combinando metodologias diferentes para analisar o mesmo fenômeno, consolidando a construção de teorias sociais (FLICK, 2013).

A triangulação foi realizada pelas seguintes etapas para facilitar a condução dos trabalhos: levantamento de dados empíricos, confrontos dos dados com os autores estudados e construção de uma síntese. O Quadro 2 demonstra as etapas propostas.

Quadro 2 – Etapas da pesquisa

<b>Levantamento de dados empíricos</b>	<b>Confrontos dos dados com os autores</b>	<b>Construção de uma síntese</b>
Estudo bibliométrico	Análise de componentes principais	Estruturação de curso <i>online</i> para servidores públicos
Realização de entrevistas estruturadas		

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

As informações analíticas referentes aos procedimentos realizados, dados coletados, período de aplicação e técnicas utilizadas em cada etapa da pesquisa estão descritas nas seções metodológicas de cada produto elaborado nesta dissertação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A criação de valor público é um campo de pesquisa que proporciona uma nova perspectiva para o estudo das atividades governamentais, políticas públicas e prestação de serviços, indo além do foco individual prescrito pela nova gestão pública. A análise bibliométrica realizada demonstra que o campo é amplo e está em crescimento, sendo iniciado na década de 1990 por Mark H. Moore, com abordagens que apresentam obrigações que os cidadãos devem ter para com a sociedade e os princípios que os governos devem se basear.

O estudo bibliométrico realizado, destacou tendências de pesquisa no campo, que incluem análise de práticas de gestão pública, ações de governança e estruturação de processos, bem como discussões sobre liderança pública, ações colaborativas, processos de inovação e empreendedorismo social. A categoria criação de valor público é estudada em discussões sobre processos administrativos, práticas de gestão e internet, entre outros aspectos. A aplicação do campo nas organizações públicas ainda é teórica, e sua transformação em prática dependerá do desenvolvimento contínuo do governo.

O produto bibliográfico “Produção Científica Sobre a Criação de Valor Público: Um Estudo Bibliométrico na Base *Web Of Science* (1998-2021)” foi aprovado para publicação na Revista Gestão em Análise – ReGeA (jan/abril 2023 - ISSN 19847297), conforme Apêndice F.

A criação de valor público também tem sido constantemente desenvolvida e revisada em relação aos modos de governança na esfera pública. O estudo realizado sobre a relação entre os modos de governança e a criação de valor público em Secretarias de Fazenda da região centro-oeste de Minas Gerais identificou a presença do modo de governança de rede em maior proporção, que se caracteriza por uma maior interação e cooperação entre os atores envolvidos.

Além disso, a análise de componentes principais demonstrou que a criação de valor público é influenciada por fatores como a cultura organizacional, estratégias de gestão e as relações entre diferentes atores. As Secretarias de Fazenda da região centro-oeste de Minas Gerais têm um potencial significativo para criar valor público por meio da gestão eficiente de suas atividades e dos processos de governança.

Mediante os objetivos do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA-IFMG) *campus* Formiga, as percepções levantadas na aplicação da pesquisa, o alinhamento aos resultados auferidos na presente dissertação, a construção do produto técnico foi direcionada ao que concerne os objetivos do curso, no tópico que se refere a transferência de conhecimentos à sociedade.

O presente produto técnico na sua composição enquanto curso *online*, tem como objetivo geral a conscientização e atualização do público-alvo dessa dissertação no que se refere às temáticas sobre criação de valor público e governança pública. Enquanto objetivos específicos a estrutura do curso disponibilizará material didático escrito sobre os conteúdos abordados e a realização de avaliações ao final de cada módulo proposto, de forma que o servidor público possa ter o retorno de seu processo de aprendizagem.

O curso será divulgado e ofertado por *e-mail* aos respondentes desta pesquisa e os mesmos poderão compartilhá-lo com outros servidores públicos. O IFMG *campus* Formiga terá acesso ao conteúdo para futuros acompanhamentos.

## **Produto 1: Produção Científica Sobre a Criação de Valor Público: Um Estudo Bibliométrico na Base Web Of Science (1998-2021)**

Artigo aprovado para publicação na Revista Gestão em Análise – ReGeA (jan/abril 2023 - ISSN 19847297)

### **RESUMO:**

Criação de valor público pode ser compreendida como uma filosofia de gestão e uma estrutura de processos para se alcançar valores pretendidos; no contexto de administração pública contempla as dimensões da capacidade operacional, do ambiente autorizador e de resultados sociais almejados. A presente pesquisa objetivou analisar como se configura o campo de pesquisas sobre esse tema, abordando perspectivas de tal campo por meio da exposição dos principais autores e trabalhos publicados. Foi realizado estudo bibliométrico e levantamento quantitativo descritivo utilizando-se da plataforma *Web of Science* da Thomson Reuters. Os resultados demonstram que a base intelectual do campo versa sobre assuntos como prestação eficiente de serviços pelo governo, a participação da sociedade, a cultura organizacional avaliativa e as percepções individuais no que tange características emocionais do processo. A frente de pesquisas do campo versa sobre questões como análises sobre as práticas de gestão pública, ações de governança e estruturação de processos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Criação de valor público, Base Intelectual, Frente de Pesquisa, Moore.

### **ABSTRACT:**

Creating public value can be understood as a management philosophy and framework of processes to achieve intended values; in the context of public administration contemplates the dimensions of operational capacity, the authorizing environment and desired social results. This research aimed to analyze how the field of research on this topic is configured, approaching perspectives of such field through the exposition of the main authors and published works. A bibliometric study and a descriptive quantitative survey were carried out using Thomson Reuters' Web of Science platform. The results show that the intellectual base of the field deals with issues such as efficient provision of services by the government, the participation of society, the evaluative organizational culture and how individuals are registered in terms of the emotional characteristics of the process. The front of research in the field deals with issues such as analysis of public management practices, governance actions and process structuring.

**KEYWORDS:** Creating Public Value, Intellectual Base, Research Front, Moore.

## INTRODUÇÃO

No que tange a vertente administrativa, um aspecto ainda pouco discutido, pesquisado e mensurado na gestão pública é a criação de valor sobre os serviços prestados pelo Estado à sociedade.

Na concepção do termo de criação de valor das organizações de interesse privado, Lepak et al. (2007) definem esse processo como o custo de oportunidade e a disposição a pagar pelo produto ou serviço pelo consumidor, enquanto as relações de preço e custo podem ser entendidas como o valor apropriado. Pela vertente estratégica do mercado privado, a quantidade de valor que cada empresa pode se apropriar depende dos efeitos conjuntos de oferta e/ou demandas relativas aos grupos de vendedores e compradores, do grau relativo de complementaridade entre compradores individuais e recursos-alvo, e a capacidade de negociação de compradores individuais em relação a fornecedores de recursos individuais (ADEGBESAN; HIGGINS, 2011).

Várias estruturas foram propostas para medir o valor gerado pelas organizações públicas ao longo dos anos. Alguns instrumentos emprestam de práticas do setor privado, como o *balanced scorecard* para organizações sem fins lucrativos (HOOD, 1991; KAPLAN; NORTON, 1992).

Valor público deve ser entendido como uma filosofia de gestão e uma estrutura de processos para se alcançar o valor pretendido. O modelo de gestão proposto por Mark H. Moore contempla a dimensão da capacidade operacional, analisando as capacidades administrativas, financeiras e tecnológicas da organização; a dimensão do ambiente autorizador, considerando o apoio democrático e a responsabilidade da organização; e a dimensão dos resultados sociais pretendidos (MOORE, 2013).

Em 2017 mediante Decreto nº 9.203, o governo federal brasileiro legislou sobre as políticas de governanças da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e define em seu artigo 2º inciso II, que valor público são os produtos e resultados gerados, preservados ou entregues pelas atividades de uma organização pública, que venha representar respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público, dessa forma modificando aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos (Decreto 9.203 de 22 de Novembro de 2017).

Em publicação do Tribunal de Contas da União, Teixeira (2012) afirma que os gerentes públicos podem se orientar na criação de valor público satisfazendo os desejos dos cidadãos e dos clientes por meio da utilização do dinheiro público de forma eficiente ao se ter um controle das destinações de custeio e investimento, operando a instituição com mecanismos de *accountability* que apontam o desempenho passado e futuro, e buscando um sistema de autorização contínua.

A gestão do valor público tem sido uma resposta, pelo menos em parte às características utilitaristas da nova gestão pública, pois a transição da administração pública tradicional pela nova gestão pública possui elementos familiares como a tese, antítese e síntese; para essa transição da gestão do valor, a relação entre os paradigmas ainda é confusa e complexa (STOKER, 2006).

Observa-se que no arcabouço da temática de criação de valor público, as produções internacionais se apresentam em maior expressão, o cenário brasileiro ainda se aduz como em ascensão, e o campo de pesquisa se apresenta com poucas produções (BRYSON; CROSBY; BLOOMBERG, 2014; HAUG; MERGEL, 2021; LOPES; LUCIANO; MACADAR, 2018).

Mediante exposição dessa segmentação das produções científicas no que tange a criação de valor público, o presente artigo visou realizar um estudo bibliométrico sobre criação de valor público, buscando responder a seguinte questão de pesquisa: *qual alcance acadêmico tem-se disponível sobre o tema abordado?*

Enquanto objetivos específicos o estudo realizou o levantamento quantitativo descritivo utilizando-se da plataforma *Web of Science* da Thomson Reuters, trazendo luz sobre as publicações, referências, citações, autores, periódicos, países e as áreas de estudo sobre o campo denominado criação de valor público.

Além desta introdução, o trabalho está dividido em mais quatro tópicos. O segundo tópico traz um breve escopo teórico sobre criação de valor público. No terceiro são apresentadas as etapas executadas para a realização da revisão bibliométrica, além de apresentar alguns conceitos desse método. O quarto tópico apresenta os resultados e discussões da revisão bibliométrica e por fim, o último tópico apresenta as considerações finais, limitações e direcionamentos para novas pesquisas.

## ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A CRIAÇÃO DE VALOR PÚBLICO

A administração pública é um campo em que os valores importam e regularmente geram conflitos e criam dilemas cuja resolução é o trabalho principal de burocratas individuais, agências administrativas e estudiosos da administração, e há muito tempo existe um debate intelectual sobre o papel dos valores na administração pública (BOZEMAN, 2007; BUCHANAN; MILLSTONE, 1979; DE GRAAF; PAANAKKER, 2015; NABATCHI, 2018).

O conceito valor é frequentemente usado em economia, finanças, *marketing*, estratégia e gestão dentro da administração de empresas. Já o conceito de valor público é originário da administração pública, alguns autores abordam que mesmo que o conceito de valor público tenha emergido a mais de duas décadas na administração pública, a vertente da criação de valor público tem chamado a atenção a pouco tempo (ALFORD; O'FLYNN, 2009).

A estrutura e todas as suas atividades da administração pública devem partir do conceito de “estado”, uma vez compreendida sua estrutura e as atividades aos quais é responsável onde repousa toda a concepção moderna de organização e funcionamento dos serviços públicos a serem prestados e por fim administrados (MEIRELLES, 2016).

Percebe-se então que conforme (Souza, 2010) citou, a administração pública é a sintonia de princípios jurídicos que regem órgãos e atividades públicas para realizar os fins desejados pelo Estado de direito. Confirmando assim a ótica de (Paula, 2005) definindo que nas últimas décadas, transformações de cunho econômico e social trouxeram a reforma do Estado e a sua administração para o centro da política, como resultado mudanças foram realizadas de forma a organizar e gerir melhor o Estado nacional, mas que o caminho de aprendizado e evolução em direção ao interesse público ainda é um desafio.

Segundo Meynhardt (2009), o conceito de valor pode ser entendido de forma geral como algo que por qualquer motivo, é enfatizado na realidade, desejável e contundente para quem avalia, seja de forma individual ou coletiva.

Trazendo para uma definição organizacional financeira, pode-se definir valor como a capacidade de uma organização de gerar fundos ao longo do tempo, capazes de cobrirem os custos de exploração, rentabilizarem os investimentos realizados e remunerarem todos os financiadores da atividade (BREALEY; MYERS; ALLEN, 2013).

Dentro do universo corporativo privado que visa lucratividade, o valor pode ser entendido como algo que se entrega ao consumidor de um produto ou serviço além do seu

aspecto de custo e precificação, como sendo a avaliação total do consumidor sobre a utilidade e benefício recebidos (IKEDA; MODESTO VELUDO-DE-OLIVEIRA, 2005).

Torna-se importante fazer essas definições de valor e sua criação dentro da vertente privada, pois os estudos presentes que se tem para aplicação na esfera pública se basearem nesse contexto. A gestão do valor público oferece uma visão específica sobre como o valor no setor público deve ser alcançado. Em primeiro lugar, a gestão do valor público coloca a iniciativa de criar valor de volta ao governo, em segundo lugar, a gestão de valor público situa as organizações públicas em uma rede mais ampla de partes interessadas que devem estar envolvidas para criar valor público, fazendo como que a administração pública assuma o trabalho de entrega eficiente e mensuração de valores em diversas áreas (DOUGLAS; MEIJER, 2016).

O valor público deve ser um dos pilares da governança de um Estado ou território, como descreve Paludo (2014), que faz um paralelo entre entes públicos e privados, explicando que a receita de uma empresa depende de vendas e quitação por parte dos clientes, o Estado por sua vez deriva suas receitas de impostos, ou seja, contribuições ora compulsórias, ora obrigatórias sem qualquer tipo de contrapartida direta. O autor ainda discorre que enquanto a administração das empresas está voltada para lucro privado, a administração pública está explícita e diretamente voltada para o interesse público, não sendo esse na maioria das vezes analisado.

Moore (2005) explica que existem três definições diferentes para o termo valor público; o primeiro padrão é conceituado pela economia utilitarista e do bem-estar que é definida pela equação: valor público equivale a soma de situações individuais mais as políticas governamentais. Pode ser expresso através de políticas públicas em que se deve fazer o maior bem, para o maior número de pessoas.

O segundo conceito, na ótica de Moore (2005) é a ideia de que valor público declara ser um propósito importante a ser perseguido, definido pela equação: valor público equivale a um governo devidamente constituído mais os propósitos de utilizar os poderes e recursos do governo. Esse argumento pode ser visualizado quando se compara o serviço dos servidores públicos que devem estar preocupados em alcançar metas.

O terceiro conceito mescla os outros dois conceitos anteriores, sendo assim expressa pela seguinte equação: valor público equivale aos propósitos de utilizar os poderes e recursos do governo, somados aos níveis de situações individuais (Moore, 2005).

Corroborar-se assim a explicação que diferencia consumidor de cidadão: consumidor representa os seus próprios interesses pessoais sendo tomada sua decisão através do mesmo, o

cidadão é aquele cuja decisão deve ser baseada na construção do bem coletivo, que seja de interesse geral. O contexto das definições de valor público quando expõe que a fonte ou origem principal da governabilidade e do valor público são os cidadãos e é a partir deles que nasce e se desenvolvem as condições ideais como ponto principal de uma governabilidade plena voltada para propósitos importantes associados ao bem-estar da sociedade (ARAÚJO, 2002).

As estratégias governamentais devem se orientar para geração de valor público. Dessa forma, compreende-se uma gestão eficiente de recursos na provisão de serviços públicos, àquelas executadas mediante escolhas identificadas como valor pelos cidadãos. Além de se fazer uma correta alocação dos recursos e insumos, deve-se almejar resultados que representem de fato de valor para a sociedade (BENINGTON, 2011).

A criação de valor público pode servir de apoio aos gestores nos processos de solução de alocação de recursos e na criação da medição de resultados, pois oferece um parâmetro de maior eficiência e mais complexa do que as usualmente disponibilizadas pela Nova Gestão Pública. A aferição de valores se compromete na avaliação para além dos resultados, ampliando a capacidade de se ter um conhecimento dos meios utilizados, aumentando assim a confiança na execução dos atos de gestão (FARIA; SOUZA; SAAD, 2015).

## **MÉTODOS E PROCEDIMENTOS**

O presente estudo caracteriza-se como de natureza quantitativa que pode ser entendida como a utilização da coleta de dados para testar hipóteses, respaldando-se na medição numérica e na estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). Com relação ao delineamento da pesquisa, o presente estudo está caracterizado como um estudo descritivo visando especificar propriedades, características e traços importantes do objeto analisado.

Foi realizada pesquisa bibliométrica a partir dos artigos extraídos do serviço de indexação de citações *Web of Science* da Thomson Reuters, a unidade escolhida representa uma importante base de dados científicos, com mais de 12.000 periódicos científicos e acadêmicos e possui mais de 1,18 bilhões de referências citadas (CLARIVATE, 2021; COSTA; CARVALHO; MOREIRA, 2019).

O estudo bibliométrico é definido como a forma de medir padrões de comunicação escrita, assim como, dos autores dessas comunicações; sendo um conjunto de técnicas com objetivo de quantificar tal processo de comunicação escrita, identifica assim as produções

científicas, os paradigmas existentes e os periódicos disponíveis (IKPAAHINDLI, 1985; POTTER, 1981).

Deve-se frisar que a base *Web of Science* ordena em sua maioria, periódicos do eixo Estados Unidos e Europa, apresentando poucas produções de estudos nacionais, sendo o foco do estudo uma abordagem geral do campo selecionado, tal cenário se apresenta como limitação da pesquisa (DO PRADO et al., 2016; GARCIA et al., 2019).

No processo de buscas considerou-se a adaptação dos métodos realizados no trabalho de Prado et al. (2016), que instrui pesquisas bibliométricas, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1: Etapas da análise bibliométrica

<b>ETAPA</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>
<b>1 Operação de pesquisa</b>	<b>1.1</b> Escolha da (s) base (s) científica (s)
	<b>1.2</b> Delimitação de termos que representam o campo
	<b>1.3</b> Delimitação de outros termos para cálculo do resultado
<b>2 Procedimentos de pesquisa (filtros)</b>	<b>2.1</b> Termo do campo
	<b>2.2</b> Filtro 1: Delimitação em somente artigos
	<b>2.3</b> Filtro 2: Todos os anos
	<b>2.4</b> Filtro 3: Todos os idiomas
	<b>2.5</b> Download e organização das referências – <i>software EndNote</i>
	<b>2.6</b> Download das referências para utilização no <i>CiteSpace</i>
<b>3 Adequação e organização de dados</b>	<b>3.1</b> Eliminação de artigos duplicados da base de dados
	<b>3.2</b> Análise de polissemia dos termos de busca
<b>4 Análise da produção científica</b>	<b>4.1</b> Análise do volume das publicações e tendências temporais
	<b>4.2</b> Análise das referências e artigos mais citados
	<b>4.3</b> Análise do país de origem (do primeiro autor)
	<b>4.4</b> Análise dos periódicos

<b>4.5</b>	Análise da autoria e coautoria
<b>4.6</b>	Análise das categorias (áreas) das publicações
<b>4.7</b>	Descrição, estudo das relações e tendências

Fonte: Adaptado de Prado et al. (2016).

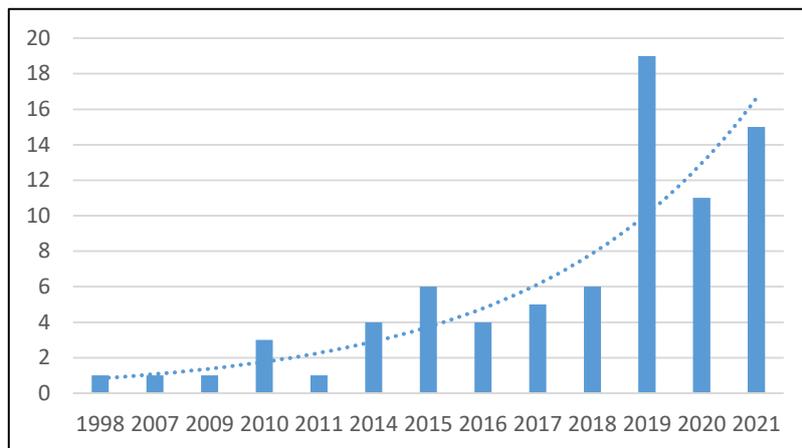
Para a modelagem da pesquisa bibliométrica, a seleção do objeto de análise e da base de pesquisa constitui o primeiro passo, para satisfazer tal etapa a cadeia denominada Criação de Valor Público foi definida como campo teórico (COSTA; CARVALHO; MOREIRA, 2019).

Na sequência dos processos correspondentes à segunda etapa, como critério para geração do banco de dados, foi utilizada a seguinte expressão na base do *Web of Science*: TS = (creat\*\_public\_value); no qual "TS" significa tópico (título, resumo e palavras-chave), e o símbolo "\*" amplia a pesquisa por todas as palavras que começam com o termo descrito, independentemente de seu complemento (COSTA; CARVALHO; MOREIRA, 2019).

Após geração dos resultados iniciais, foi aplicado conforme procedimentos previstos, três filtros de pesquisa: (a) a pesquisa foi delimitada apenas para artigos, (b) o período de tempo da pesquisa foi baseado em todos os anos disponíveis e (c) a busca foi desenvolvida em todos os idiomas. Resultou em 77 trabalhos encontrados na margem temporal de 1998 a 2021, ratificando a hipótese que o campo discutido nessa pesquisa ainda carece de produções científicas em larga escala.

A característica quantitativa da pesquisa se apresenta pela evidenciação da quantidade dos trabalhos encontrados, não sendo consideradas nesse trabalho as possibilidades estatísticas que podem ser realizadas em um estudo bibliométrico como a aplicação da Lei de Bradford que permite a identificação da dispersão de artigos por periódicos; a Lei de Lotka, que avalia a produtividade de autores e a Lei de Zipf, que verifica a recorrência de palavras e seu significado para a área pesquisada, tais vertentes se apresentam como alternativas para futuras pesquisas (CHUEKE; AMATUCCI, 2015; QUEVEDO-SILVA et al., 2016).

Figura 1 - Número de artigos publicados por ano, 1998-2021



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da *Web Of Science* (2021).

Por conseguinte, foi realizada exportação das referências levantadas para o *software EndNote* como forma de gerenciar as mesmas, para posteriormente serem utilizadas no *software CiteSpace* que realiza as análises bibliométricas (CHEN, 2004; DO PRADO et al., 2016; GARCIA et al., 2019).

O *software CiteSpace* gera a visualização gráfica da rede de relacionamento entre autores, obras, citações, periódicos e palavras-chave, dentre outras possibilidades (CHEN, 2004, 2006; GARCIA et al., 2019). Dessa forma, as análises foram direcionadas ao levantamento do número de artigos da amostra e citações dos mesmos, a fim de identificar as publicações mais relevantes, país de origem, áreas científicas abordadas e levantamento das revistas que publicaram os artigos selecionados.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme evidenciado na Figura 1, o primeiro trabalho auferido pela busca sistemática na base científica *Web of Science* foi realizado no ano de 1998, esse estudo intitulado *Transformation of ministries of health in the era of health reform: the case of Colombia*, publicado no periódico *Health Policy and Planning* tratou de abordar as necessidades específicas dos ministérios da saúde, a fim de melhorar sua capacidade de liderar as principais reformas orientadas pela melhoria da gestão pública por meio do foco na criação de 'valor público'; na liderança política e administrativa; na melhora do desempenho institucional por meio do fortalecimento das 'redes de tarefas' das organizações necessárias para atingir os objetivos estratégicos; e na criação de uma cultura de aprendizagem dentro da organização. No

que tange a temática da criação de valor público, o trabalho analisou o termo que na época se apresentava como *insight* recente do autor Moore (1995).

Na observação temporal, temos o segundo trabalho no ano de 2007, intitulado *Reforming public services in the UK: Bringing in the third sector*, publicado no periódico *Public Administration*, o trabalho abordou as políticas públicas do Reino Unido sobre a observação das parcerias entre o governo e as organizações do terceiro setor, na análise da visão governamental levantada que afirma que tais organizações criam valor público por serem mais inovadoras, se apresentam direcionadas por objetivos e valores altruístas e têm maior compromisso com seus clientes. Pode-se constatar um intervalo relevante sem a produção científica do assunto, sugerindo que a academia tem curiosidade, mas ainda não se comprometeu em análises e produções constantes.

No que abrange a identificação da frente de pesquisa, termo esse que pode ser definido como a dinâmica das produções científicas emergentes (LI; CHU, 2017), não se constata uma concentração de publicações feitas por uma única autoria. O autor com mais trabalhos é John Bryson (2010, 2010, 2017, 2021), com quatro artigos, seguido das autoras Barbara Crosby (2010, 2021) e Eva Sorensen (2017, 2019, 2021) com três artigos, na sequência os autores com dois artigos, Arwin Van Buuren (2019, 2021), Benedikt Simon Hitz-Gamper (2019), Jacob Torfing (2019, 2020), Matthias Sturmer (2019).

A revisão dos artigos mais citados se faz necessária para uma constatação assertiva da composição da frente de pesquisa Chen (2006), na sequência se apresenta no Quadro 2 os dez artigos mais citados e sua síntese de conteúdo.

Quadro 2 – Os dez artigos mais citados (citação indexada na base *Web of Science*)

<b>Título</b>	<b>Autoria</b>	<b>Síntese de conteúdo</b>	<b>Cit.</b>
<i>Integrative leadership and the creation and maintenance of cross-sector collaborations</i>	(CROSBY; BRYSON, 2010)	Os autores apresentam uma estrutura teórica para compreender a liderança integrativa como sendo a união de diversos grupos e organizações de maneiras semipermanentes para remediar problemas públicos complexos e alcançar o bem comum e a criação e manutenção de colaborações intersetoriais que criam valor público.	180

<p><i>Towards a multi-actor theory of public value co-creation</i></p>	<p>(BRYSON et al., 2017)</p>	<p>Os autores sugerem mudanças na teoria do valor público e, em particular, na estrutura da triangulação estratégica, a fim de adaptá-la a um mundo emergente onde os formuladores de políticas e gestores nos setores público, privado, voluntário e informal da comunidade devem de alguma forma separadamente e em conjunto criar valor público; propondo assim a participação de vários agentes no processo de criação de valor público.</p>	<p>119</p>
<p><i>Integrative public leadership: Catalyzing collaboration to create public value</i></p>	<p>(MORSE, 2010)</p>	<p>O autor explora o conceito da liderança pública integrativa por meio de casos reais envolvendo ampla colaboração multissetorial, evidenciando a presença de organizações de fronteira que fornecem um contexto estrutural para o desenvolvimento de parcerias, servindo para unir diferenças e criar um propósito comum.</p>	<p>90</p>
<p><i>Reforming public services in the UK: Bringing in the third sector</i></p>	<p>(KELLY, 2007)</p>	<p>A autora discorre sobre o processo de criação do valor público mediante trabalho do governo com organizações do Terceiro Setor para expandir seu papel na formação, comissionamento e prestação de serviços públicos.</p>	<p>65</p>
<p><i>Public value and political astuteness in the work of public managers: The art of the possible</i></p>	<p>(HARTLEY et al., 2015)</p>	<p>Os autores abordam o papel da capacidade dos gestores públicos frente à dicotomia levantada dos processos administrativos e políticos que estão presentes diretamente no processo de criação do valor público.</p>	<p>60</p>

<p><i>Creating Public Value in E-Government: A Public-Private-Citizen Collaboration Framework in Web 2.0</i></p>	<p>(HUI; HAYLLAR, 2010)</p>	<p>Os autores exploram uma estrutura de colaboração público-privada-cidadã de input-output que reflete as interações colaborativas por meio das quais as partes interessadas públicas e privadas podem trocar e processar informações com os cidadãos. A estrutura destaca a necessidade de envolvimento genuíno do público e sugere que, ao utilizar novas ferramentas baseadas na <i>Web 2.0</i>, os cidadãos podem participar tanto nos processos de criação e elaboração de conteúdo baseado na Web quanto no aprimoramento do <i>design</i> de serviços.</p>	<p>60</p>
<p><i>Transformation of ministries of health in the era of health reform: the case of Colombia</i></p>	<p>(BOSSERT et al., 1998)</p>	<p>Os autores apresentam uma análise de processos da administração pública sobre o foco da criação de valor público; da liderança política, bem como administrativa; da melhoria do desempenho institucional por meio do fortalecimento de redes de tarefas das organizações necessárias para atingir os objetivos estratégicos; e da criação de uma cultura de aprendizagem dentro da organização.</p>	<p>41</p>
<p><i>Civil society enterprise and local development</i></p>	<p>(HEALEY, 2015)</p>	<p>O autor explora as iniciativas da sociedade civil na Europa Ocidental que estão desempenhando um papel cada vez maior na prestação de serviços e no desenvolvimento local atualmente, à medida que o governo formal se reorganiza e se retira; o estudo analisa até que ponto essas empresas são pioneiras em novas formas de fazer o trabalho do governo e criar valor público.</p>	<p>35</p>

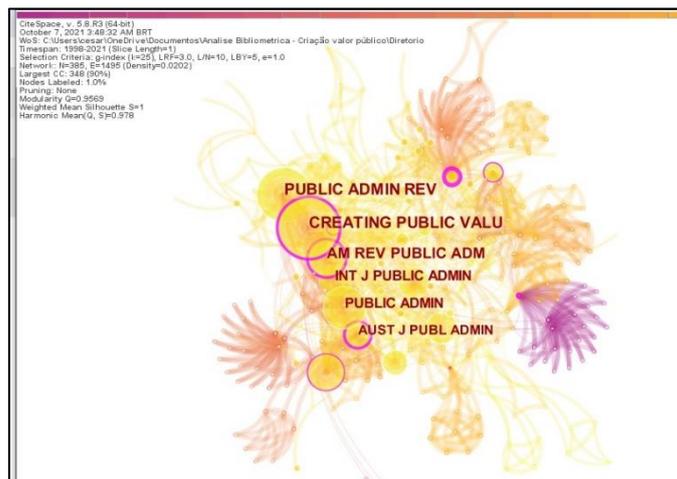
<p><i>Delivering 'Public Value': Implications for Accountability and Legitimacy</i></p>	<p>(GAINS; STOKER, 2009)</p>	<p>Os autores discorrem sobre a possibilidade de os servidores públicos agirem para criar valor público, oferecendo assim um código normativo popular e potencialmente libertador para a atividade dos gestores públicos.</p>	<p>32</p>
<p><i>Evaluating the performance of e-government in developing countries A public value perspective</i></p>	<p>(DENG; KARUNASENA; XU, 2018)</p>	<p>Os autores apresentam a proposta de uma estrutura de valor público para avaliar o desempenho do governo nos meios eletrônicos (<i>e-government</i>), levando à identificação dos fatores críticos na criação de valor público por meio desse meio eletrônico em países em desenvolvimento.</p>	<p>30</p>

Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa (2021).

Mediante exposição dos trabalhos da frente de pesquisa, pode-se constatar a presença do investimento de estudos no que concerne aos seguintes tópicos de direcionamento no campo de construção da criação de valor público: (a) o incremento de ações colaborativas nos processos de governo (b) as possibilidades de parcerias público-privadas, aqui considerando organizações do terceiro setor e demais que visam lucro; (c) a observação sobre o potencial de criação de valor público pelo capital humano disponível com os servidores públicos e (d) as análises sobre o foco de novas tecnologias a serem ofertadas nos serviços públicos e quais formas de se medir tal valor.

No que se refere aos periódicos que mais são citados nas produções, com maior número evidencia-se o *Public Administration Review* (47) e o *The American Review of Public Administration* (34), outra obra relevante e seminal evidenciada nas produções é o livro *Creating Public Value* (47) conforme representação gráfica do *CiteSpace* na Figura 2.

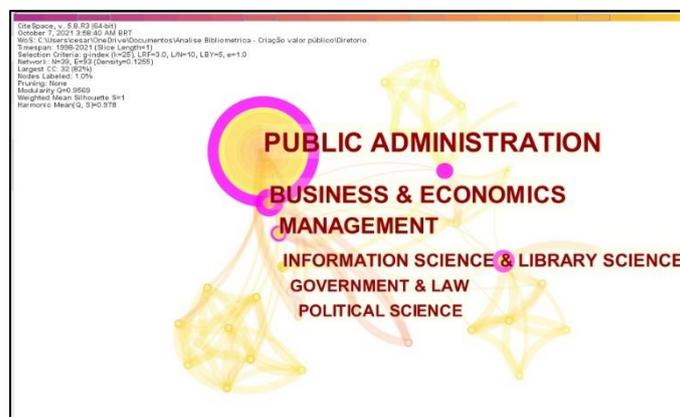
Figura 2: Periódicos que mais publicaram



Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa (2021).

Na sequência, a Figura 3 demonstra o enquadramento dos artigos da base *Web of Science* quanto as suas categorias; por meio do *software CiteSpace* foi possível inferir a realização de trabalhos nas áreas de administração pública, negócios, economia, gestão, governança e ciências políticas.

Figura 3: Categorias do *Web of Science* (*Web of Science category*)



Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa (2021).

Na conjuntura territorial das produções acadêmicas analisadas, observa-se na Figura 4, os Estados Unidos (18) sendo o país com maior número de artigos, seguido da Inglaterra (10), China (7), Países Baixos (7) e Austrália (6). A análise de países permite inferir se existe algum centro de debate sobre determinada temática. Cabe ressaltar, entretanto, que nesse estudo, há a limitação de os procedimentos já direcionarem as pesquisas na direção de periódicos de língua inglesa que são indexados na base *Web of Science*; constatando-se uma discrepância entre

Estados Unidos e Inglaterra para os demais países que em parte se deve a tendência da própria base (PRADO et al., 2016). O Quadro 3 apresenta os trabalhos dos países com maiores números de produções.

Figura 4: Rede de países (*network of co-authors' countries*)



Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa (2021).

Quadro 3 – Relação de artigos dos países com maiores números de produções (base *Web of Science*)

<b>País</b>	<b>Qnt.</b>	<b>Autoria</b>	<b>Título (tradução livre)</b>
Estados Unidos	18	(KALAMBOKIDIS, 2014)	Criando valor público com políticas tributárias e de gastos: A visão da economia pública
		(MORSE, 2010)	Liderança pública integrativa: catalisando a colaboração para criar valor público
		(THOMPSON; RIZOVA, 2015)	Entendendo e criando valor público: o negócio é o motor, o governo o volante (e também o regulador)
		(NABATCHI, 2018)	Quadros de valores públicos em administração e governança
		(BRYSON et al., 2021)	Liderando transformações sociais: Criando valor público e promovendo o bem comum
		(CROSBY; BRYSON, 2010)	Liderança integrativa e criação e manutenção de colaborações intersetoriais
		(ANDERSON; TAGGART, 2016)	Organizações, políticas e as raízes do fracasso do valor público: O caso do ensino superior com fins lucrativos
		(SORENSEN; BRYSON; CROSBY, 2021)	Como os líderes públicos podem promover o valor público através da co-criação
		(BRYSON et al., 2017)	Rumo a uma teoria de multi atores da co-criação de valor público
		(MENDEL; BRUDNEY, 2014)	Fazendo o bem, o bem público e o valor público: Por que as diferenças são importantes

		(BOSSERT et al., 1998)	Transformação dos ministérios da saúde na era da reforma sanitária: o caso da Colômbia
		(JACOBS, 2014)	A política contestada de valor público
		(RIDDER; BULCK; VANDEBOSCH, 2021)	O humor como incursão na representação qualitativa das minorias: o caso do Taboé, um programa humorístico de interesse humano
		(CHATFIELD; REDDICK, 2020)	Estrutura de governança de rede colaborativa para alinhar ecossistemas de Justiça Aberta e Justiça Eletrônica para aumento do valor público
		(ZAVATTARO; BRAINARD, 2019)	As mídias sociais como micro-encontros das preferências da geração do milênio como moderadoras da criação de valor público digital
		(YUAN; GASCO-HERNANDEZ, 2021)	Inovação aberta no setor público: criando valor público através de hackathons cívicos
		(LEE-GEILLER; LEE, 2019)	Co-criando valor público no Governo Eletrônico: Um estudo de caso de sites do governo municipal coreano
		(YANG, 2016)	Criando valor público e inovações institucionais além das fronteiras: Um processo integrativo de participação, legitimação e implementação
Inglaterra	10	(AYRES, 2019)	Como os líderes de rede podem promover o valor público por meio da metagovernança suave?
		(PAPI et al., 2018)	Medindo o valor público: uma contribuição conceitual e aplicada ao debate
		(GAINS; STOKER, 2009)	Entregando "Valor Público": Implicações para a responsabilidade e a legitimidade
		(GIRGINOV; PESHIN; BELOUSOV, 2017)	Alavancando mega eventos para capacitação em organizações de esportes voluntários
		(HILSON; OVADIA, 2020)	Conteúdo local em países em desenvolvimento e de renda média: Rumo a uma estratégia mais holística
		(KELLY, 2007)	Reformar os serviços públicos no Reino Unido: Trazer o terceiro sector
		(HARTLEY et al., 2015)	Valor público e astúcia política no trabalho dos gestores públicos: A arte do possível
		(HEALEY, 2015)	Empresa da sociedade civil e o desenvolvimento local
		(GIRGINOV; PREUSS, 2021)	Rumo a uma definição conceitual de legado olímpico intangível
		(HEALEY, 2018)	Criando valor público através do cuidado com o lugar
China	7	(CHANDRA; PARAS, 2020)	Empreendedorismo social no contexto da recuperação de desastres: Organizando-se para a criação de valor público
		(ZOU; ZHAO, 2021)	Governança de vizinhança durante o lockdown da COVID-19 em Hangzhou: Coprodução baseada em tecnologias digitais
		(LIANG et al., 2019)	Os efeitos da assimilação da nuvem do governo eletrônico na criação de valor público: Um

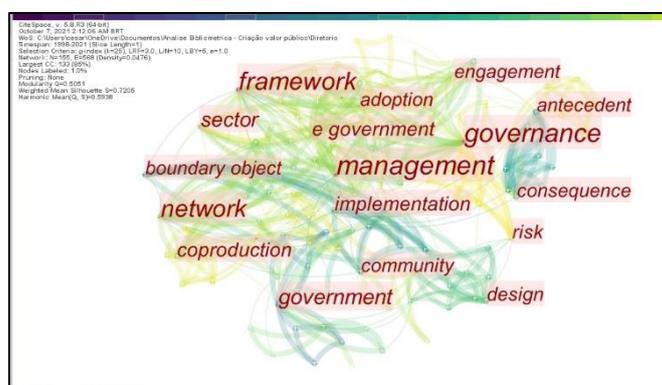
			estudo empírico da China
		(CHOHAN; HU, 2020)	Fatores de sucesso que influenciam a adoção dos cidadãos da orquestração de serviços de IoT para a criação de valor público em um governo inteligente
		(DENG; KARUNASENA; XU, 2018)	Avaliando o desempenho do governo eletrônico nos países em desenvolvimento: Uma perspectiva de valor público
		(JU; LIU; FENG, 2019)	Valor público e privado na participação dos cidadãos na governança eletrônica: Evidências de uma plataforma de deslocamento verde patrocinada pelo governo
		(HUI; HAYLLAR, 2010)	Criando valor público no governo eletrônico: Uma estrutura de colaboração Público-Privado-Cidadão na Web 2.0
Países Baixos	7	(TOMOR, 2019)	Cidade empreendedora: Como um empreendedor local cria valor público através de tecnologias e estratégias inteligentes
		(VISSER; VAN POPERING-VERKERK; VAN BUUREN, 2021)	A produção social de espaços convidados: Rumo a uma compreensão do caráter convidativo dos espaços de iniciativa de cidadania
		(GESTEL; GROTENBREG, 2021)	Governança colaborativa e inovação em ambientes de serviços públicos
		(VAN BUUREN et al., 2019)	Rumo a obras integradas de água e energia nos Países Baixos: Quatro estratégias de gestão de ativos para a criação de valor público com obras públicas de água
		(GEUIJEN et al., 2017)	Criando valor público em problemas globais perversos
		(KRAUS-HOOGVEEN et al., 2020)	Criando valor público no setor de cuidados domiciliares: Um estudo de método misto sobre as expectativas dos principais atores usando uma perspectiva de intercâmbio social
		(MULLER et al., 2021)	A licença social para a investigação em saúde com utilização intensiva de dados: Rumo à co-criação, ao valor público e à confiança
Austrália	6	(HOGAN; KORTT; CHARLES, 2021)	Missão impossível? As escolas de negócios australianas estão criando valor público?
		(MINTROM; LUETJENS, 2017)	Criando valor público: Estreitando as conexões entre o design de políticas e a gestão pública
		(EDEN; ACKERMANN, 2014)	Formulação de Políticas "Conjuntas": Decisão de grupo e prática de negociação
		(NNANNA et al., 2021)	Hubs de inovação em universidades públicas australianas: Uma avaliação de suas reivindicações de valor público
		(SEBILLO et al., 2015)	Combinando diários pessoais com inteligência territorial para capacitar pacientes diabéticos
		(STEWART, 2021)	Criando valor público em um contexto de Westminster: O caso do departamento

		australiano de Primeiro-Ministro e da Rede Regional Indígena do Gabinete, 2013-2018
--	--	---

Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa (2021).

No construto da rede de palavras-chaves podemos identificar como a categoria do campo da criação de valor público vem sendo utilizada na abordagem dos estudos. As dez mais frequentes foram: gestão (19), governança (15), estrutura (8), governo (7), rede (6), setor (6), organização (4), sistema (4), valor público (4), e-governo (4).

Figura 5: Rede de palavras-chave (*co-occurring keywords*)



Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa (2021).

Aspecto importante na análise bibliométrica é a identificação da base intelectual, podendo ser compreendida como os subsídios científicos iniciais para a construção do campo de pesquisa observado. Essa análise permite também estudar a estrutura cognitiva da ciência, analisando o rastreamento de pares de artigos citados juntos nos artigos de origem. A Figura 6 demonstra a rede de referências citadas, constatando os autores mais co-citados pela amostra analisada, representando nomes importantes para o campo de estudo da criação de valor público, compondo o *mainstream* de pesquisas relacionadas (GARCIA et al., 2021; SURWASE et al., 2011).

O autor mais co-citado é Mark H. Moore (41 co-citações), nome importante para o campo estudado, ele é considerado um dos principais críticos do movimento da nova gestão pública que se desenvolveu a partir dos anos 1980, Moore pode ser considerado como um dos principais contribuintes no construto da gestão de criação do valor público; sua obra *Creating Public Value – Strategic Management in Government* de 1995 é uma obra seminal no campo da gestão pública, o livro discorre sobre como os governantes podem visualizar o que é valioso para produzir, como envolver seus responsáveis políticos e como podem entregar serviços e cumprir as obrigações para com a sociedade.

Definição importante nas contribuições de Moore é a construção simbólica do triângulo estratégico, esquema que ilustra o processo de construção da criação de valor público. Em sua formulação, o autor considera que a organização pública deve corresponder a três objetivos constantes: agregar valor à sua prestação para com a sociedade, sustentar uma estrutura legal e política legítima e ser operacionalmente e administrativamente capaz de cumprir com o processo (MOORE, 1995).

O segundo autor com maior número de co-citações é John Alford (25 co-citações), com seu primeiro trabalho indexado na pesquisa intitulado *Defining the client in the public sector: A social-exchange perspective*, sua obra traz uma importante discussão sobre o enfoque da correlação do termo ‘cliente’ à vertente do setor público; argumentando que a interação existente no setor privado de cliente-organização é diferente no universo público, o autor propõe um modelo que amplia a capacidade dos administradores em obter respostas de seus públicos, de forma que se ocorra uma troca social em que o governo não atenda apenas às necessidades materiais das pessoas, mas também às suas necessidades simbólicas e normativas (ALFORD, 2002).

O terceiro autor com maior número de co-citações é John Bryson (20 co-citações), seu trabalho apresenta colaborações de Barbara Crosby, Alessandro Sancino, John Benington e Eva Sorensen. A abordagem dos autores discorre sobre uma estrutura teórica para compreender a liderança integrativa e a criação e manutenção de colaborações intersetoriais que criam valor público, definindo essa liderança como a união de diversos grupos e organizações para solucionar problemas públicos complexos e assim alcançar o bem comum. Os esforços de suas pesquisas sugerem uma mudança na teoria do valor público, em particular, na estrutura do triângulo estratégico, com o objetivo de adaptá-la a um cenário emergente em que os formuladores de políticas e gestores do setor público, privado, voluntário e informal da sociedade devem de alguma forma isoladamente e/ou em conjunto criar valor público; as mudanças possíveis dizem respeito ao que pode estar no centro do triângulo estratêdoégico, além do gestor público (BRYSON et al., 2017, 2021; BRYSON; CROSBY; BLOOMBERG, 2014). Vale ressaltar que Bryson encontra-se tanto na base intelectual quanto na frente de pesquisas sobre a criação de valor público.

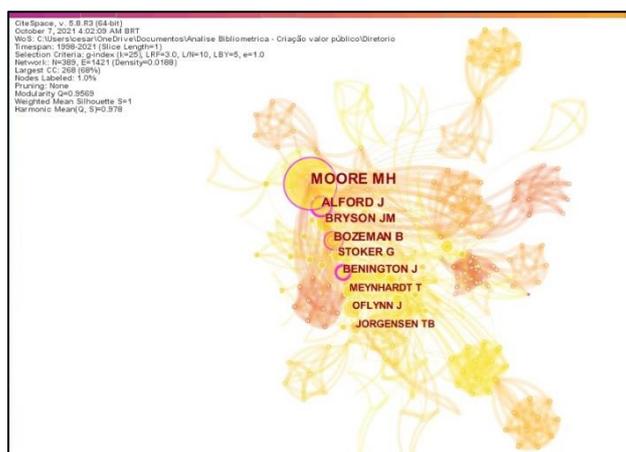
Autores também importantes no construto do campo são Barry Bozeman e Timo Meynhardt.

Bozeman enfoca seus estudos na gama social pela perspectiva sobre a origem dos valores, não distinguindo entre público e privado no que diz respeito à fonte de contribuição e

também realiza análises sobre as falhas do campo de criação de valor público, como valores de propriedade pública que não possuem utilidade ou já foram extinguidos por instituições públicas e/ou privadas. Um aspecto relevante levantado também pelo autor, recorrentemente, é a análise dos incentivos à ciência para uma melhor execução da gestão pública, avaliando a capacidade dos programas de pesquisa em atingir objetivos sociais (BOZEMAN, 2020; BOZEMAN; SAREWITZ, 2011; FUKUMOTO; BOZEMAN, 2019).

Timo Meynhardt fornece uma base teórica enfatizando um conceito de valor em uma epistemologia psicológica, considerando que as necessidades básicas são a base de qualquer valoração humana, pode ser considerado como um sistema de referência primário para toda a sociedade; dessa forma, as pessoas estão constantemente valorizando o ambiente em que estão inseridas no que diz respeito à satisfação de suas necessidades básicas. No processo de criação valor para a sociedade, os indivíduos devem perceber a contribuição significativa da entidade prestadora com base em suas necessidades básicas, o campo da criação de valor é considerado uma categoria mais experiencial (subjetiva) acompanhada por estados emocionais e motivacionais do que uma categoria mensurável (objetiva). Dessa forma, o autor demonstra a relação entre um sujeito que percebe e uma entidade criadora de valor (MEYNHARDT, 2009, 2015).

Figura 6: Rede de referências citadas (*reference co-citation network*)



Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa (2021).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abordagem do valor público implica em novas oportunidades de pesquisa, pois fornece um fluxo alternativo para pensar sobre as atividades do governo, a formulação de

políticas e a prestação de serviços que vão além do foco individual prescrito pela nova gestão pública (BONINA; CORDELLA, 2009). Dessa forma, a construção sobre esse tema torna-se importante dentro do campo direcionado da criação de valor público.

O objetivo deste artigo foi analisar como se configura o campo de pesquisas sobre criação de valor público, auferindo características e tendências do mesmo. Em síntese, a análise bibliométrica realizada demonstra que o campo é amplo e ainda está em crescimento, sendo iniciado na década de 1990 por Mark H. Moore.

Os resultados apresentados no estudo apresentam uma visão expositiva do campo, relatando seu início e disseminação com autores como Moore, Alford, Bozeman, Bryson e Meynhardt.

Moore como precursor, apresenta em sua obra a percepção do tema semelhante a percepção de criação de valor no setor privado; discorrendo sobre a institucionalização dos entes, atos dos gestores e servidores públicos na gestão. Os demais autores supracitados, apresentam abordagens voltadas para as obrigações que os cidadãos devem ter para com a sociedade, e os princípios que os governos devem se basear. No contexto da formulação de uma base intelectual sobre o campo estudado, a criação de valor público está ligada a prestação eficiente de serviços pelo governo, a participação da sociedade, a cultura organizacional avaliativa e as percepções individuais no que tange características emocionais do processo.

No que concerne à frente de pesquisas, pode-se auferir mediante os trabalhos mais citados e as palavras-chave com maior número de ocorrências, a identificação de temas centrais e recentes nas pesquisas sobre criação de valor público; observa-se assim que o campo estudado versa sobre questões como análise sobre as práticas de gestão pública, ações de governança e estruturação de processos, elucidando dessa forma, estudos sobre as capacidades e oportunidades que a administração pública possui para atingir uma consciência dessa construção e a pensar formas de sua mensuração.

Em observação aos países com maior número de produções, considerados nessa pesquisa como centro de debate do campo estudado, pode-se constatar enquanto tendências de pesquisas do campo que todos discorrem sobre temas que versam sobre governança pública. Enquanto temas por nação, nos Estados Unidos, Inglaterra e Austrália apresentam-se discussões sobre liderança pública, ações colaborativas e processos de inovação; na China e Países Baixos apresentam-se discussões sobre empreendedorismo social.

Outras vertentes de tendências encontradas foram as linhas de pesquisas voltadas para a aplicação de redes de processos, análises direcionadas para setores específicos de

organizações públicas e as constatações da dinâmica dos processos eletrônicos e digitais no construto da gestão pública. Dessa forma é possível afirmar que a categoria criação de valor público é estudada em discussões sobre processos administrativos, práticas de gestão, *internet*, dentre outras vinculadas ao acompanhamento de organizações públicas. Pode-se então constatar que o valor público pode ser criado e transformado a partir do desenvolvimento contínuo do governo, deixando a longo prazo de ser uma teoria e passando a ser uma prática (CASTELNOVO; SIMONETTA, 2007).

Este estudo destaca como suas limitações a sua realização em uma única base científica e a observação territorial direcionada ao eixo Estados Unidos e Europa, instigando assim uma revisão que abranja trabalhos da América Latina e em especial as produções brasileiras para auferir como o campo é aplicado nacionalmente; as análises foram descritivas, deixando a oportunidade para estudos posteriores abordarem as lacunas, críticas e modelos práticos da aplicação do campo nas organizações públicas.

## **Produto 2: Estudos da Criação de Valor Público no Âmbito Nacional**

### **RESUMO:**

A temática da criação de valor público tem se tornado cada vez mais relevante e alvo de intensas discussões entre especialistas. No entanto, a produção científica internacional tem sido mais expressiva do que no contexto brasileiro, que ainda possui um campo de pesquisa emergente e com poucas publicações. A esse respeito, O estudo visou confirmar o alcance e a produção científica brasileira sobre o tema de criação de valor público por meio de um estudo bibliométrico utilizando o serviço de indexação de citações *Scopus*. Os resultados confirmaram a tendência de produção científica internacional mais expressiva e um campo de pesquisa nascente no contexto brasileiro. No geral, os resultados reforçam a necessidade de monitoramento contínuo da tendência de criação de valor público, o que é relevante tanto para o contexto acadêmico quanto para a prática gerencial.

**PALAVRAS-CHAVE:** Criação de valor público, Base Intelectual, Frente de Pesquisa, Scopus.

### **ABSTRACT:**

The theme of creating public value has become increasingly relevant and the subject of intense discussions among specialists. However, international scientific production has been more expressive than in the Brazilian context, which still has an emerging research field with few publications. In this regard, the study aimed to confirm the scope and Brazilian scientific production on the theme of creating public value through a bibliometric study using the Scopus citation indexing service. The results confirm the trend of more expressive international scientific production and a nascent field of research in the Brazilian context. Overall, the results reinforce the need for continuous monitoring of the public value creation trend, which is relevant both for the academic context and for managerial practice.

**KEYWORDS:** Creating Public Value, Intellectual Base, Research Front, Scopus.

## **INTRODUÇÃO**

A temática da criação de valor na gestão pública tem ganhado relevância e tem sido objeto de intensa discussão por parte de especialistas. Pesquisas recentes de autores renomados, como Bojang (2021) e O’Flynn (2021), destacam a criação de valor como uma abordagem eficiente para melhorar a eficácia, transparência e responsabilidade do Estado, bem como para atender de forma mais eficiente e inovadora às crescentes demandas da sociedade.

O valor público pode ser entendido como uma filosofia de gestão e uma estrutura de processos para alcançar o valor desejado em uma instituição pública. O modelo proposto por Moore (1995, 2003, 2014) leva em consideração três dimensões: capacidade operacional, ambiente autorizador e resultados sociais pretendidos. A dimensão da capacidade operacional avalia as capacidades administrativas, financeiras e tecnológicas da organização; a dimensão do ambiente autorizador considera o apoio democrático e a responsabilidade da organização; e a dimensão dos resultados sociais pretendidos enfoca os resultados desejados e as necessidades dos usuários do serviço público (MOORE, 1995, 2003, 2014).

Além disso, Bozeman (2007) complementa a definição do valor público, afirmando que ele corresponde aos direitos e benefícios que os cidadãos devem e não devem ter, às obrigações dos cidadãos para com a sociedade, o Estado e uns com os outros, e os princípios nos quais os governos e as políticas devem se basear.

Observa-se que, no âmbito da criação de valor público, a produção científica internacional tem sido mais expressiva, enquanto que no contexto brasileiro ainda há um campo de pesquisa em ascensão, com poucas publicações (BONIFÁCIO; COSTA; SANTOS, 2023; BRYSON; CROSBY; BLOOMBERG, 2014; HAUG; MERGEL, 2021).

Com base no estudo realizado de Bonifácio et al. (2023), o objetivo deste estudo foi realizar uma nova pesquisa em outra base de indexação para confirmar o alcance do tema criação de valor público e também verificar as produções científicas brasileiras sobre o tema.

Além desta introdução, o trabalho traz uma visão breve e sucinta sobre a teoria de criação de valor público, expõe as fases executadas para a realização da revisão bibliométrica, além de alguns princípios desse procedimento. O trabalho descreve os resultados e discussões dos dados apurados e encerra com as conclusões, limitações e sugestões para novos estudos.

## **CRIAÇÃO DE VALOR PÚBLICO E A GESTÃO PÚBLICA BRASILEIRA**

A criação de valor público é um conceito que envolve a geração de benefícios para a sociedade por meio de ações e iniciativas do setor público. De acordo com (Meynhardt (2009), o valor público é criado quando o governo é capaz de solucionar problemas sociais, atender às necessidades dos cidadãos e promover o desenvolvimento econômico de forma sustentável. Essa definição está alinhada com a perspectiva de que o valor público é o resultado da interação entre o Estado, a sociedade e o mercado. A criação de valor público, portanto, implica em uma atuação integrada e colaborativa desses atores, com foco na melhoria das condições de vida da população (ALFORD; O'FLYNN, 2009; RUTGERS, 2015).

A gestão é um elemento fundamental para a criação de valor público, pois é por meio dela que as ações do governo são planejadas, executadas e avaliadas. A gestão colaborativa é uma forma eficaz de gerar valor público, pois envolve a participação de diferentes atores, como organizações da sociedade civil e empresas, na busca de soluções para problemas comuns. Além disso, a gestão baseada em evidências, que utiliza dados e informações para orientar as decisões, é um elemento-chave para a criação de valor público (ADEGBESAN; HIGGINS, 2011; CHOHAN; HU, 2020; MEYNHARDT, 2015).

A transparência é um dos fatores que contribuem para a criação de valor público na gestão pública brasileira. Douglas e Meijer (2016) destacam que a transparência na gestão dos serviços públicos pode gerar confiança da sociedade nas instituições públicas e aumentar a *accountability*.

Através da implementação de políticas públicas eficazes e do uso de ferramentas de governança, a administração pública pode maximizar a geração de valor para a sociedade. O decreto 9.203/2017 do Governo Federal estabelece a política de governança da administração pública, reforçando a importância de se adotar práticas transparentes e de *accountability* para gerar valor público, e a adoção de serviços públicos eletrônicos, como destacado por Lopes et al. (2019), é outra forma de aumentar a criação de valor público, pois torna os serviços mais acessíveis e eficientes (BRASIL, 2017; LOPES; MACADAR; LUCIANO, 2019).

## **MÉTODOS E PROCEDIMENTOS**

O presente estudo é classificado como uma pesquisa quantitativa, a qual se utiliza da coleta de dados para testar hipóteses, embasando-se na medição numérica e na estatística para estabelecer padrões e comprovar teorias (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013). Quanto ao delineamento da pesquisa, o estudo é caracterizado como descritivo, pois tem como objetivo

especificar propriedades, características e traços importantes do objeto analisado (CRESWELL, 2013).

Foi realizada pesquisa bibliométrica a partir dos artigos extraídos do serviço de indexação de citações *Scopus* da Elsevier, a base foi escolhida porque estudos têm mostrado que ela tem melhor cobertura geográfica e temática quando comparada com outras bases de dados (MOYA-ANEGÓN et al., 2007; PRIETO-GUTIERREZ; SEGADO-BOJ, 2017).

O estudo bibliométrico é uma metodologia que utiliza técnicas quantitativas para avaliar a produção científica de uma determinada área de conhecimento e seus autores, além de identificar os principais periódicos que publicam sobre o tema (IKPAAHINDLI, 1985; POTTER, 1981).

Para realizar as buscas, foram considerados os métodos adaptados dos trabalhos de Prado et al. (2016) e Bonifácio et al. (2023), que forneceram orientações para a realização de estudos bibliométricos, conforme detalhado no Quadro 1.

Quadro 1: Etapas da análise bibliométrica

<b>ETAPA</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>
<b>1 Operação de pesquisa</b>	<b>1.1</b> Escolha da (s) base (s) científica (s)
	<b>1.2</b> Delimitação de termos que representam o campo
	<b>1.3</b> Delimitação de outros termos para cálculo do resultado
<b>2 Procedimentos de pesquisa (filtros)</b>	<b>2.1</b> Termo do campo
	<b>2.2</b> Filtro 1: Delimitação em somente artigos
	<b>2.3</b> Filtro 2: Todos os anos
	<b>2.4</b> Filtro 3: Todos os idiomas
	<b>2.5</b> Download e organização das referências – <i>software EndNote</i>
	<b>2.6</b> Download das referências para utilização no <i>CiteSpace</i>
<b>3 Adequação e organização de dados</b>	<b>3.1</b> Eliminação de artigos duplicados da base de dados
	<b>3.2</b> Análise de polissemia dos termos de busca
<b>4 Análise da produção</b>	<b>4.1</b> Análise do volume das publicações e

<b>científica</b>	tendências temporais
<b>4.2</b>	Análise das referências e artigos mais citados
<b>4.3</b>	Análise do país de origem (do primeiro autor)
<b>4.4</b>	Análise dos periódicos
<b>4.5</b>	Análise da autoria e coautoria
<b>4.6</b>	Análise das categorias (áreas) das publicações
<b>4.7</b>	Descrição, estudo das relações e tendências

Fonte: Adaptado de Prado et al. (2016) e Bonifácio et al. (2023).

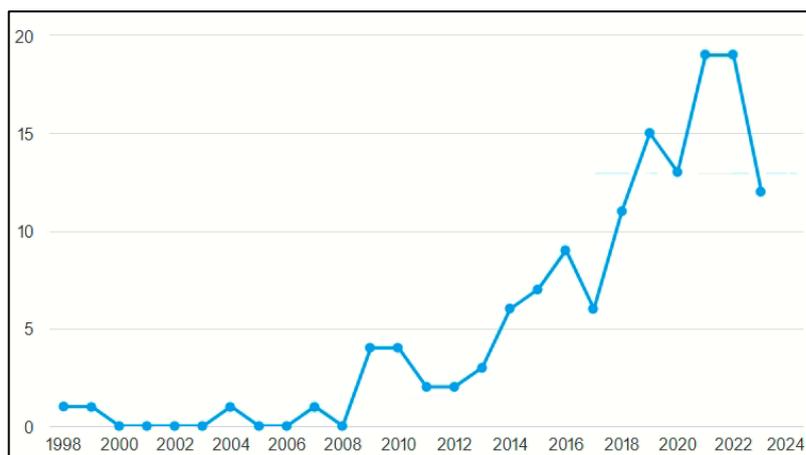
Para a condução de uma pesquisa bibliométrica, é fundamental considerar a seleção adequada do objeto de análise e da base de pesquisa (COSTA; CARVALHO; MOREIRA, 2019). Essa escolha é crucial para a obtenção de resultados relevantes e confiáveis na análise dos padrões de comunicação escrita e na identificação das produções científicas e periódicos disponíveis. Nesse sentido, é importante destacar a relevância de métodos como a análise de cocitação e ocorrência, que permitem a identificação de tendências e conexões entre os estudos selecionados (VAN ECK; WALTMAN, 2010).

Neste estudo, a cadeia denominada Criação de Valor Público foi escolhida como o objeto de análise, seguindo o mesmo padrão adotado no trabalho de Bonifácio et al. (2023).

Na sequência dos processos correspondentes à segunda etapa, como critério para geração do banco de dados, foi utilizada a expressão "*creat\*\_public\_value*" na base *Scopus*, seguindo o modelo adotado por outros estudos (BONIFÁCIO et al., 2023; COSTA; CARVALHO; MOREIRA, 2019). Essa expressão abrangeu a pesquisa de títulos, resumos e palavras-chave.

Foram aplicados três filtros de pesquisa: delimitação apenas para artigos, base temporal em todos os anos disponíveis e busca em todos os idiomas. Isso resultou na identificação de 136 trabalhos, no período de 1998 a 2023, confirmando a margem temporal encontrada por Bonifácio et al. (2023).

Figura 1 - Número de artigos publicados por ano, 1998-2023



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da *Scopus* (2023).

Na sequência, as referências levantadas foram exportadas para o software *EndNote* a fim de gerenciá-las e analisar os trabalhos encontrados no software *CiteSpace* (CHEN, 2004; GARCIA et al., 2019; TELLO-GAMARRA et al., 2018).

O programa *CiteSpace* permite a visualização gráfica da rede de relações entre autores, trabalhos, referências, publicações e termos-chave, entre outras opções (CHEN, 2004, 2006). Nesse sentido, a análise da amostra envolveu a contagem de artigos e referências, com o objetivo de identificar as publicações mais significativas, o país de origem, as áreas científicas abordadas e as revistas que publicaram os artigos selecionados (CAI et al., 2022).

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com os resultados encontrados na presente análise, o primeiro trabalho auferido pela busca sistemática na base científica *Scopus* foi publicado no ano de 1998, o mesmo ano auferido pelo estudo direcionador desse artigo. O trabalho é intitulado como *Creating public value in planning and urban design: the three abiding problems of negotiation, participation and deliberation*, publicado no periódico *Urban Design International* tratou de abordar três desafios presentes nas rotinas de planejadores públicos: negociar efetivamente em um mundo de interdependência complexa; facilitar a participação pública em um contexto em que o planejamento central é contestado; e realizar deliberações públicas práticas e bem informadas em um cenário de conhecimento limitado, incerto e ambíguo. Esses problemas e

estratégias de solução foram explorados por meio das reflexões de dois profissionais de design israelenses proeminentes.

No contexto da identificação da frente de pesquisa, termo esse que pode ser definido como a dinâmica das produções científicas emergentes (LI; CHU, 2017), o autores com mais trabalhos permanecem sendo John Bryson (2010, 2010, 2017, 2021), com quatro artigos, seguido das autoras Barbara Crosby (2010, 2021) e Eva Sorensen (2017, 2019, 2021) com três artigos, na sequência os autores com dois artigos, Arwin Van Buuren (2019, 2021), Benedikt Simon Hitz-Gamper (2019), Jacob Torfing (2019, 2020), Matthias Sturmer (2019) (BONIFÁCIO; COSTA; SANTOS, 2023).

O Quadro 2 a seguir traz a relação da atualização dos dez artigos mais citados e sua síntese de conteúdo, tal relação se faz necessária para verificação da dinâmica atual da frente de pesquisa (CHEN, 2006).

Quadro 2 – Os dez artigos mais citados (citação indexada na base *Scopus*)

<b>Título</b>	<b>Autoria</b>	<b>Síntese de conteúdo</b>	<b>Cit.</b>
<i>What to do when stakeholders matter: Stakeholder Identificatixon and analysis techniques</i>	(BRYSON; BRYSON, 2007)	O artigo se concentra em como e por que os gerentes podem usar técnicas de identificação e análise de partes interessadas para ajudar suas organizações a cumprir suas missões e criar valor público. O artigo argumenta que o uso sábio da análise das partes interessadas pode ajudar a enquadrar questões solucionáveis de maneiras tecnicamente viáveis e politicamente aceitáveis.	766
<i>Integrative leadership and the creation and maintenance of cross-sector collaborations</i>	(CROSBY; BRYSON, 2010)	O artigo apresenta um modelo teórico para entender a liderança integrativa e a criação de colaborações intersetoriais que criam valor público. O modelo destaca os papéis e atividades de colaboração.	271

<p><i>Towards a multi-actor theory of public value co-creation</i></p>	<p>(BRYSON et al., 2017)</p>	<p>O artigo sugere mudanças na teoria de valor público e, em particular, no <i>framework</i> do triângulo estratégico, para adaptá-lo a um mundo emergente onde os formuladores de políticas e gerentes nos setores público, privado, voluntário e da comunidade informal devem criar valor público separadamente e em conjunto. São feitas sugestões de como múltiplos atores, níveis, arenas e/ou esferas de ação e lógicas podem ser acomodados.</p>	<p>229</p>
<p><i>Creating the Public in order to Create Public Value?</i></p>	<p>(BENINGTON, 2009)</p>	<p>O artigo amplia e desenvolve tanto a teoria quanto a aplicação da noção de valor público, criada por Moore (1997) em "<i>Creating Public Value</i>", e as transpõe para um quadro alternativo que começa com a esfera pública e o coletivo como unidades primárias de análise, em vez do mercado privado e do indivíduo.</p>	<p>132</p>
<p><i>Integrative public leadership: Catalyzing collaboration to create public value</i></p>	<p>(MORSE, 2010)</p>	<p>O artigo explora o conceito de liderança pública integradora, que é um processo de desenvolvimento de parcerias em contextos interorganizacionais, intersetoriais e/ou interjurisdicionais que criam valor público</p>	<p>121</p>
<p><i>Creating Public Value in E-Government: A Public-Private-Citizen Collaboration Framework in Web 2.0</i></p>	<p>(HUI; HAYLLAR, 2010)</p>	<p>O artigo discute as dificuldades enfrentadas pelos gestores públicos na prestação de serviços públicos e como ferramentas inovadoras baseadas em <i>Web 2.0</i> e a aplicação de Gerenciamento de Relacionamento com o Cidadão podem ajudar. É apresentado um <i>framework</i> de Colaboração Público-Privado-Cidadão (PC2) que destaca a necessidade de envolvimento do público e sugere que</p>	<p>99</p>

		as ferramentas da Web 2.0 podem ajudar a criar conteúdo web e melhorar o design dos serviços.	
<i>Public value and political astuteness in the work of public managers: The art of the possible</i>	(HARTLEY et al., 2015)	O artigo explora o papel da habilidade política no <i>framework</i> de valor público e como ela pode ajudar os gestores públicos a navegar a dicotomia política/administração. O texto apresenta um quadro conceitual para identificar habilidades de astúcia política e investiga, por meio de uma pesquisa com gestores públicos na Austrália, Nova Zelândia e Reino Unido, como eles geram valor público e mantêm a lealdade aos princípios democráticos.	89
<i>Reforming public services in the UK: Bringing in the third sector</i>	(KELLY, 2007)	O artigo explora o processo de criação de valor público por meio da colaboração do governo com organizações do Terceiro Setor, com o objetivo de ampliar o papel dessas organizações na formulação, comissionamento e prestação de serviços públicos.	84
<i>Evaluating the performance of e-government in developing countries: A public value perspective</i>	(DENG; KARUNASENA; XU, 2018)	O artigo propõe e valida um quadro baseado no valor público para avaliar o desempenho do e-governo, levando à identificação dos fatores críticos para criar valores públicos por meio do e-governo em países em desenvolvimento. O estudo mostra que a qualidade da informação, as funcionalidades dos serviços eletrônicos, a orientação ao usuário, a eficiência e a abertura das organizações	66

		públicas, a equidade, o autodesenvolvimento dos cidadãos, a confiança e a sustentabilidade ambiental são os valores públicos críticos do e-governo em países em desenvolvimento.	
<i>Civil society enterprise and local development</i>	(HEALEY, 2015)	O artigo discute o papel crescente das iniciativas da sociedade civil na prestação de serviços e desenvolvimento local em regiões rurais da Europa Ocidental, em meio a reformas governamentais. Ele explora como essas iniciativas são criadas, desenvolvem capacidade de governança e buscam legitimidade, destacando seu potencial para inovar a governança e enriquecer a democracia.	63

Fonte: Elaborado pelo autor, dados da pesquisa (2023).

Por meio da apresentação dos estudos realizados pela frente de pesquisa, pode-se observar uma atualização da presença do investimento em pesquisas sobre os seguintes temas relacionados à construção do valor público: (a) liderança integrativa e colaborações multissetoriais na criação de valor público; (b) participação de múltiplos agentes no processo de criação de valor público; (c) papel da capacidade dos gestores públicos na criação de valor público e (d) envolvimento genuíno do público e uso de meios eletrônicos (*e-government*).

Considerando a identificação da base intelectual como os conhecimentos científicos iniciais que subsidiam a construção do campo de pesquisa investigado (GARCIA et al., 2021; SURWASE et al., 2011), os autores relatados na pesquisa de Bonifácio et al. (2023) são reforçados nesse estudo.

O autor mais co-citado é Mark H. Moore (58), que é um dos principais críticos do movimento da nova gestão pública e sua obra *Creating Public Value - Strategic Management in Government* é seminal no campo da gestão pública. O segundo autor com maior número de co-citações é John Alford (44), que argumenta que a interação existente no setor privado de cliente-organização é diferente no universo público e propõe um modelo que amplia a capacidade dos administradores em obter respostas de seus públicos. O terceiro autor com maior

número de co-citações é John Bryson (29), cujo trabalho apresenta colaborações de Barbara Crosby, Alessandro Sancino, John Benington e Eva Sorensen, e sugere uma mudança na teoria do valor público com o objetivo de adaptá-la a um cenário emergente em que os formuladores de políticas e gestores do setor público, privado, voluntário e informal da sociedade devem criar valor público. Outros autores importantes incluem Barry Bozeman e Timo Meynhardt. Bozeman enfoca seus estudos na gama social pela perspectiva sobre a origem dos valores, enquanto Meynhardt fornece uma base teórica enfatizando um conceito de valor em uma epistemologia psicológica (BOZEMAN; SAREWITZ, 2011; BRYSON; BRYSON, 2007; CROSBY; BRYSON, 2010; GEUIJEN et al., 2017; JØRGENSEN; BOZEMAN, 2007; MEYNHARDT, 2009, 2015; MOORE, 2003, 2014).

Em relação aos periódicos mais referenciados nas publicações, os três principais são o *Creating Public Value* (51), o *Public Administration Review* (47) e o *The American Review of Public Administration* (34). A pesquisa reitera os achados do estudo de Bonifácio et al. (2023) sobre a extensão geográfica das publicações acadêmicas examinadas, atualizando as quantidades de países com maiores contribuições na área de criação de valor público. Os Estados Unidos lideram com o maior número de artigos (27), seguidos pela Inglaterra (21), Austrália (12), China (11) e Países Baixos (11).

Quanto ao âmbito territorial, verificaram-se produções oriundas do Brasil na base de dados da *Scopus*, totalizando apenas duas ocorrências. Tal constatação ratifica a inferioridade quantitativa das produções nacionais, ainda que em ascensão. Em consonância com um dos objetivos deste artigo, que consiste na análise das produções brasileiras, serão descritos os referidos trabalhos.

O primeiro artigo publicado em 2019 na *International Journal of Public Sector Management* e intitulado “*Key drivers for public value creation enhancing the adoption of electronic public services by citizens*”, os autores analisam como os fatores que impulsionam a criação de valor público podem incentivar o uso de serviços públicos eletrônicos pelos cidadãos, a partir de uma perspectiva centrada nos mesmos. O estudo identifica que a criação de valor público só ocorre após a adoção de *e-services*, que podem ser percebidos diretamente pelos usuários ou indiretamente por observadores, e propõe um modelo de dois fatores que impulsionam a criação de valor público a partir de uma revisão sistemática e um estudo de caso de um governo estadual brasileiro (LOPES; MACADAR; LUCIANO, 2019).

O segundo artigo é intitulado “*Towards a Smart Tourism Destination Development Model: Promoting Environmental, Economic, Socio-cultural and Political Values*”, publicado

em 2020 na *Tourism Planning and Development*, o estudo propõe um modelo para orientar o desenvolvimento de destinos turísticos inteligentes (STD), que são aqueles que utilizam tecnologias para melhorar a experiência dos turistas e promover o desenvolvimento sustentável da comunidade local. O estudo argumenta que, além de melhorar a competitividade do destino, os projetos de STD devem estar fundamentados em um paradigma sustentável para criar valor público para a comunidade. Dessa forma, o trabalho se relaciona ao tema da criação de valor público buscando desenvolver um modelo que não apenas beneficie os turistas, mas também traga benefícios socioeconômicos e ambientais para a comunidade local (CAVALHEIRO; JOIA; CAVALHEIRO, 2020).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, é possível afirmar que a temática da criação de valor público tem se mostrado cada vez mais relevante e objeto de intensas discussões por parte de especialistas. A partir da análise realizada na base da *Scopus*, foi possível constatar que a produção científica internacional tem sido mais expressiva em relação ao tema, enquanto que no contexto brasileiro ainda há um campo de pesquisa em ascensão, com poucas publicações (BRYSON; CROSBY; BLOOMBERG, 2014; HAUG; MERGEL, 2021). Contudo, os estudos realizados pela frente de pesquisa têm contribuído para o avanço da discussão sobre o tema no país (CAVALHEIRO; JOIA; CAVALHEIRO, 2020; LOPES; MACADAR; LUCIANO, 2019).

Além disso, foi possível observar que o modelo proposto por Moore (1995, 2003, 2014) tem sido amplamente utilizado para avaliar a criação de valor público, levando em consideração as dimensões propostas da capacidade operacional, ambiente autorizador e resultados sociais pretendidos. Nesse sentido, os estudos realizados têm buscado explorar cada uma dessas dimensões, a fim de identificar estratégias eficazes para a criação de valor público.

Outro aspecto importante que abordado na análise versa sobre as estratégias utilizadas pelos gestores públicos para a criação de valor público, como a liderança integrativa e colaborações multissetoriais, a participação de múltiplos agentes no processo de criação de valor público, o papel da capacidade dos gestores públicos na criação de valor público e o envolvimento genuíno do público e uso de meios eletrônicos. Nesse sentido, a realização de novos estudos sobre essas estratégias pode contribuir para o aprimoramento da gestão pública e, conseqüentemente, para a melhoria da eficácia, transparência e responsabilidade do Estado.

Ressalta-se que a criação de valor público é uma abordagem eficiente para atender de forma mais eficiente e inovadora às crescentes demandas da sociedade. Contudo, para que essa abordagem seja efetiva, é necessário que haja um comprometimento dos gestores públicos com a melhoria da gestão pública e com a promoção do bem-estar da sociedade como um todo. Assim, é fundamental que sejam realizados investimentos em pesquisas sobre o tema e que os resultados dessas pesquisas sejam utilizados para subsidiar a tomada de decisão e o aprimoramento da gestão pública.

Por fim, este artigo reforça os resultados encontrados no estudo de Bonifácio et al. (2023) em relação a todas as vertentes bibliométricas analisadas. Mesmo com a nova análise realizada na base *Scopus*, os resultados das pesquisas se complementam e incentivam a continuidade do acompanhamento da vertente da criação de valor público, que é relevante tanto para o contexto acadêmico quanto prático de gestão.

Este estudo enfatiza suas limitações, uma vez que se concentra em análises descritivas, deixando espaço para pesquisas futuras abordarem as lacunas, críticas e modelos práticos da aplicação deste campo nas organizações públicas.

### **Produto 3: Identificação de valores públicos e sua vinculação com os modos de governança: Análise multivariada nas prefeituras da região centro-oeste de Minas Gerais**

#### **RESUMO:**

A relevância da governança pública na gestão através do valor público é importante no desenvolvimento da teoria e prática da administração pública. O valor público é baseado em princípios que governos e políticas devem seguir, dando significado e identidade ao serviço público. A classificação de valores públicos é importante para a análise rigorosa, mas há falta de consenso sobre sua importância e variações de contexto. O presente estudo analisou a relação entre modos de governança e criação de valor público, e teve como objetivo, identificar quais valores públicos os gestores da administração direta aplicam em sua gestão no universo das Secretarias de Fazenda Municipal do centro-oeste de Minas Gerais. A pesquisa utilizou de análise de componentes principais (ACP) e estruturou uma tipologia de valores públicos. A análise constatou que as respostas dos gestores participantes apontam para uma maior presença da governança de rede, considerando também a coexistência dos demais modos. Dois valores públicos fortalecem a governança de rede identificada, sendo eles: “Desenvolvimento de carreira” e “Foco na eficiência e inovação”.

**PALAVRAS-CHAVE:** Modos de governança, Criação de valor público, Classificação de valores públicos.

#### **ABSTRACT:**

The relevance of public governance in managing through public value is important in the development of public administration theory and practice. Public value is based on principles that governments and policies must follow, giving meaning and identity to public service. Classification of public values is important for rigorous analysis, but there is a lack of consensus on its importance and context variations. The present study analyzed the relationship between modes of governance and the creation of public value, and aimed to identify which public values direct administration managers apply in their management in the universe of Municipal Treasury Departments in the center-west of Minas Gerais. The research used principal component analysis (PCA) and structured a typology of public values. The analysis found that the responses of the participating managers point to a greater presence of network governance, also considering the coexistence of other modes. Two public values strengthen the identified network governance, namely: “Career development” and “Focus on efficiency and innovation”.

**KEYWORDS:** Governance models, Public value creation, Classification of public values.

## INTRODUÇÃO

A relevância que a governança pública deve desempenhar na implementação de atos de gestão através das lentes do valor público se apresenta como um dos temas recorrentes e importantes no desenvolvimento da teoria e aplicação prática da administração pública (BERTOT; ESTEVEZ; JANOWSKI, 2016; CHOCHAN; JACOBS, 2018; HARTLEY, 2005; SADIQI, 2018; XAVIER; HOPPEN; VEGA, 2019).

O campo de pesquisa sobre valor público e suas possibilidades de criação foi iniciado por Moore (1995) e disseminado por autores como Alford, Bozeman, Bryson e Meynhardt. A percepção do campo inicialmente trouxe abordagens sobre a institucionalização dos entes, atos dos gestores e dos servidores públicos na gestão; as pesquisas seguintes foram complementando abordagens direcionadas para as obrigações que os cidadãos devem ter para com a sociedade, e os princípios que os governos e as políticas devem se basear (ALFORD, 2002; ALFORD; O'FLYNN, 2009; BOZEMAN, 2007, 2020; BOZEMAN; SAREWITZ, 2011; BRYSON et al., 2017; BRYSON; CROSBY; BLOOMBERG, 2014; HARTLEY et al., 2015; MEYNHARDT, 2009, 2015).

Concentrando-nos na última abordagem dos estudos de valor público apresentada, sobre os princípios em que os governos e as políticas devem se basear, espera-se, assim, que os valores públicos deem significado e identidade ao serviço público e facilitem a manutenção de comunidades e sociedades (HILLS, 2002; RUTGERS, 2015).

Na literatura há uma falta de consenso sobre a importância da classificação de valores públicos específicos, e discussões pelos estudiosos entre administração pública, ciência política e políticas públicas se concentram em categorizações úteis, por meio de ordenação, arranjo e classificação desses valores. A classificação de um valor tem por objetivo a criação de ordem, visto que a ordem é um pré-requisito para explicação ou interpretação do mesmo (KERKHOFF, 2020; RUTGERS, 2008)

De acordo com Jorgensen e Bozeman (2007), os valores públicos são, em última análise, dependentes do contexto e suas classificações só podem ser exclusivas e abrangentes em um determinado contexto, pois não há valores inerentemente primos, nem verdades auto evidentes indiscutíveis. Ainda assim, os valores públicos devem ser classificados para permitir uma análise rigorosa.

O pluralismo de valores se apresenta como relevante para a experiência da administração pública, em que as pessoas envolvidas na gestão são frequentemente chamadas

a lidar e fazer julgamentos sobre conflitos de valores, tomar decisões políticas, e suas ações são muitas vezes, explícita ou implicitamente, de caráter coercitivo e afetam um grande número de pessoas (SPICER, 2009). Alguns valores públicos são de caráter deontológicos ou utilitarista, se apresentando como incomensuráveis, e alguns estudiosos da administração apostam na utilização do racionalismo instrumental na tentativa de classificar tais valores (DE GRAAF; PAANAKKER, 2015).

O presente estudo buscou inspiração e direcionamento realizado em tentativas anteriores de desenvolver tipologias para valores públicos, e foi direcionado pelo estudo dos autores Lotte Bogh Andersen, Torben Beck Jorgensen, Anne Mette Kjeldsen, Lene Holm Pedersen e Karsten Vrangbaek que em 2012 realizaram a proposta de uma classificação multidimensional de valores públicos direcionada por modos de governança (ANDERSEN et al., 2012).

Atendendo o que se consta enquanto estudos da segmentação de criação de valor público e modos de governança, o presente artigo objetivou analisar quais as relações presentes entre os modos de governança e a criação de valor público, trazendo como questionamento: quais valores públicos os gestores da administração direta identificam e aplicam em seus atos de gestão e governança?

Enquanto objetivos específicos o estudo realizou uma análise estatística multivariada pelo método de análise de componentes principais e a estruturação de uma tipologia de valores públicos presentes no universo estudado.

Como delimitação do universo da gestão pública, a pesquisa teve como foco a unidade da Secretaria de Fazenda Municipal da região centro-oeste de Minas Gerais no panorama do processo de administração do IPTU - Imposto Predial e Território Urbano (BRASIL, 2022); imposto de competência dos municípios, representa uma das principais fontes de receita municipal se for corretamente instituído e cobrado, apresentando-se aqui na pesquisa em seu aspecto de unidade de serviço ofertado à sociedade nas medidas de sua instituição e atendimento, considerando que sua eficiente gestão acarreta melhores resultados como um todo ao município.

O presente artigo contribui para o desenvolvimento de um ordenamento sistemático de valores públicos, as classificações propostas podem permitir análises mais precisas de conflitos de valor e melhorar a integração entre a literatura de valor público e outras partes da disciplina de Administração Pública.

Além desta introdução, o presente estudo prossegue da seguinte forma: primeiramente é apresentado um breve escopo teórico sobre a abordagem de criação de valor público e os

modos de governança utilizados no trabalho, na sequência são apresentados a visão geral dos dados utilizados, e os procedimentos metodológicos da pesquisa. São apresentados os resultados empíricos delineando os padrões que os gestores públicos da região estudada veem como valores públicos. O artigo é concluído com uma discussão sobre as limitações e potencialidades da classificação apresentada.

## **VALOR NA GESTÃO E GOVERNANÇA PÚBLICA**

Entre as constantes mudanças em nossa sociedade surgidas no final do século XX em contraste com posturas estabelecidas durante os últimos dois séculos, pode ser identificada uma nova consciência das funções do governo (CATELLI; SANTOS, 2004).

Ideais e propostas de mudanças baseadas na chamada Nova Gestão Pública (NGP) se fizeram presentes nos últimos anos, fomentando mudanças em diversos processos e localidades ao redor do mundo, com a finalidade de melhorar os males burocráticos de gestão como ineficiência de processos e baixa responsabilização dos gestores públicos. Para se obter melhora nos pontos elencados, a NGP propôs flexibilizar a administração pública e aumentar a *accountability* ou responsabilização governamental (SANO; ABRUCIO, 2008).

De acordo com Souza (2010), a administração pública é a sintonia de princípios jurídicos, que regem órgãos e atividades públicas para realizar os fins desejados pelo Estado de direito; confirmando assim a ótica de Paula (2005) que relata que nas últimas décadas, as transformações de cunho econômico e social trouxeram a reforma do Estado e a sua administração para o centro da política, como resultado, mudanças foram realizadas de forma a organizar e gerir melhor o Estado nacional, mas que o caminho de aprendizado e evolução em direção ao interesse público ainda é um desafio.

No processo de melhoria da gestão pública, podemos entender a instituição e aplicação da governança como a discussão de políticas de desenvolvimento que se orientam por determinados pressupostos sobre elementos estruturais como gestão, responsabilidades, transparência e legalidade do setor público, considerados necessários ao desenvolvimento de todas as sociedades (BOVENS, 2007; KISSLER; HEIDEMANN, 2006).

Nas últimas décadas os governos vêm sendo desafiados principalmente a serem eficazes, responsáveis, transparentes, e a demonstrar o Estado de direito. Atualmente, os tópicos recomendados para se executar uma boa governança pública inclui entre elas, a participação e inclusão de multi agentes, aplicação de políticas democráticas, ampla prestação de serviços,

regulamentação sólida, descentralização, regime de comércio aberto, respeito aos direitos humanos, igualdade de gênero e raça, uso sustentável de energia, criação de empregos, fornecimento de serviços de qualidade com menos recursos para diversas populações de usuários, estabelecer parcerias efetivas com os setores privado e sem fins lucrativos, responder de forma flexível e rápida às mudanças nas demandas e necessidades, garantir a segurança dos cidadãos, estimular o crescimento econômico e as oportunidades amplas e equitativas, e lidar proativamente com ameaças transnacionais (BRINKERHOFF; BRINKERHOFF, 2015; GRINDLE, 2017).

Conforme estudo de Martins e Marini (2014) publicado na Revista do TCU, a governança pública deve ser entendida como um processo de geração de valor público. A sistemática deve ocorrer pelas capacidades institucionais e pela colaboração entre agentes públicos e privados na prestação dos serviços, na constituição de políticas e bens públicos e na melhoria do desempenho; esse fluxo contínuo deve ser analisado e aplicado de forma conjunta, instaurando-se uma rede colaborativa orientada para resultados.

O valor público deve ser um dos pilares da governança de um Estado ou território como descreve Paludo (2014), que faz um paralelo entre entes públicos e privados, explicando que a receita de uma empresa depende de vendas e quitação por parte dos clientes, o Estado por sua vez deriva suas receitas de impostos, ou seja, contribuições ora compulsórias, ora obrigatórias sem qualquer tipo de contrapartida direta.

A gestão do valor público tem sido uma resposta, pelo menos em parte às características utilitaristas da nova gestão pública, pois a transição da administração pública tradicional pela nova gestão pública possui elementos familiares como a tese, antítese e síntese; para essa transição da gestão do valor, a relação entre os paradigmas ainda é confusa e complexa (STOKER, 2006).

Pela perspectiva dos princípios dos valores públicos, pode-se classificar os modos de governança em *designs* próprios. Como proposta de Andersen et al. (2012) tem-se a governança hierárquica, governança de clã, governança de rede e governança mercado como exemplo de principais modelos a serem observados na gestão pública.

Governança hierárquica baseia-se na burocracia clássica (weberiana) com uma forte orientação para o cumprimento de regras, devido processo legal e neutralidade (STORPER; HARRISON, 1991; WEBER, 1991). No modelo burocrata clássico os participantes são leais e neutros junto aos seus superiores, seguindo de forma transparente as regras impostas (PERES et al., 2013).

O modelo burocrático enfatiza a legalidade, mas a consciência das consequências econômicas também se tornou mais importante para os burocratas; manter-se dentro do orçamento também pode ser visto como uma regra importante. O direcionador geral do modelo pode ser compreendido pelo papel único dos servidores públicos como servidores do sistema democrático em que são representantes de um interesse público geral. O foco torna-se assim, em última análise, uma questão de conformidade com os superiores e suas regras (GODOI; FERREIRA DA SILVA, 2014; SECCHI, 2009).

A governança de clã pode ser compreendida como mecanismos informais de socialização que ocorrem e que facilitam valores, crenças e entendimentos compartilhados entre os membros da organização (TURNER; MAKHIJA, 2006). Esse modelo promove um conjunto de valores e crenças comuns, exercendo controle social sobre um grupo de indivíduos.

Governança de clã depende do estabelecimento de normas e internalização de metas em um grupo que compartilha algum aspecto social e/ou pessoal em comum e com adesão voluntária; sua perspectiva está centrada no cumprimento das normas dentro do grupo relevante (BÁSCOLO; YAVICH, 2010; O'DWYER; CONBOY; LANG, 2013). Um exemplo prático desse modelo de governança é a observação de grupos profissionais, que impõe seus padrões da prática profissional e normas intra-ocupacionais aos seus participantes (ANDERSEN et al., 2012).

A governança de rede se apresenta como um modelo que abrange o dinamismo de se incluir diferentes interesses sociais e políticos nos atos de gestão (PROVAN; KENIS, 2008; RHODES, 2007). As equipes de trabalho em ambientes regidos pela governança de rede devem ter uma forte capacidade de interpretar os sinais e intenções de outros atores e equilibrar todos esses interesses.

Um desafio comum nos estudos de governança é a consideração de que as redes são arranjos colaborativos, e o modo tradicional de governança, implica hierarquia e controle (ANDERSEN et al., 2012; KENIS; PROVAN, 2006).

Por fim, tem-se a governança de mercado. Esse modelo foi instigado por Hood (1991) e apresenta a ideia de que os mercados devem ser alocados nos processos de decisão de gestão. Para ter sucesso em um mercado, o ente público deve ser capaz de atrair clientes em potencial (usuários de serviços públicos), e os bens e serviços devem ser fornecidos de forma econômica. A governança de mercado deve salvaguardar valores como foco no usuário combinado com valores tradicionais de negócios, como produtividade (ANDERSEN et al., 2012; MOLANDER; FELLESON; FRIMAN, 2018).

## MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

O conjunto de dados analisado pelo estudo foi composto pela reunião das respostas recebidas na aplicação de questionário estruturado, as variáveis analisadas serão as elencadas no Quadro 1. Os dados foram tabelados considerando os valores respondidos para cada valor público nos municípios da região centro-oeste de Minas Gerais.

No processo de levantamentos das variáveis que representam os valores públicos praticados pelos gestores da região estudada, foi considerada a adaptação do estudo de Andersen et al. (2012) como modelo de método de apuração dos dados.

Foram aplicados questionários abrangendo perguntas que abordam os quatro modos de governança na tipologia sugerida pelo estudo dos autores. Como o foco do estudo foi a observação dos gestores de Secretarias de Fazenda, os respondentes dos questionários foram os secretários executivos da Secretaria de Fazenda e os respectivos líderes em nível de coordenação do departamento de gestão de IPTU dos municípios da região centro-oeste de Minas Gerais. O universo da região estudada apresenta 49 municípios, tendo o estudo alcançado 25 municípios efetivamente, uma taxa de 51% de adesão aos questionários, sendo eles, Aguanil, Arcos, Bambuí, Bom Despacho, Campo Belo, Carmo da Mata, Córrego Fundo, Cristais, Divinópolis, Dores do Indaiá, Doresópolis, Japaraíba, Leandro Ferreira, Perdões, Pimenta, Piracema, Piumhi, Quartel Geral, Santo Antônio do Amparo, Santo Antônio do Monte, São Francisco de Paula, São Gonçalo do Pará, São Roque de Minas, São Sebastião do Oeste e Tapiraí.

Os respondentes avaliaram a importância e a devida prática dos valores em relação a organização, a conveniência de certas competências e seus motivos pessoais.

Os questionários foram estruturados pela perspectiva de três temáticas que compõe os valores públicos aqui delimitados, sendo os valores gerais da organização, os valores relativos às habilidades da equipe de trabalho e os valores que motivam a atuação profissional da equipe de trabalho. Os respondentes assinalaram para cada tópico de valor público um grau de frequência que observam que ocorrem em seus processos atuais de gestão, sendo que cada grau selecionado corresponde a um índice que compõe o banco de dados para as demais análises. Os graus de frequência são: extremamente presente (5), frequentemente presente (4), ocasionalmente presente (3), pouco presente (2), sem presença (1) e não conheço tal valor (0). Os questionamentos completos podem ser verificados conforme Apêndice A.

A condução da aplicação do questionário foi feita de maneira virtual pela plataforma *Google Meet* devidamente agendada com o participante, com tempo estimado para resposta de 10 minutos, com realização entre os meses de outubro a dezembro de 2022. Os participantes receberam acompanhamento do pesquisador em todo momento e a devida aplicação do questionário ocorreu após ciência e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A pesquisa possui parecer aprovado pela Plataforma Brasil, CAAE: 62905622.0.0000.5155 submetido em 29/08/2022 e aprovado em 15/09/2022.

Na sequência são apresentados no Quadro 1 os valores públicos que foram considerados para a análise desse estudo e sua vinculação com os modos de governança propostos.

Quadro 1: Valores públicos (variáveis) pela expectativa inicial sobre como se relacionam com os modos de governança

	<b>Governança Hierárquica</b>	<b>Governança de Clã</b>	<b>Governança de Rede</b>	<b>Governança de Mercado</b>
<b>Valores gerais da organização</b>	Lealdade política (H1)	Padrões profissionais independentes (C1)	Equilíbrio de interesses (R1)	Satisfazer as necessidades imediatas dos usuários (cidadãos) (M1)
	Valores judiciais/ Processos justos (H2)		Parcerias com outras instituições (R2)	Alta produtividade (M2)
	Responsabilidade perante a sociedade em geral (H3)	-	Fortalecer a democracia do usuário (R3)	Inovação (M3)
	Continuidade (H4)	-	Networking (R4)	Ouvir a opinião pública (M4)
	-	-	Garantir boas oportunidades de carreira para os funcionários (R5)	Igualdade de tratamento (M5)
<b>Valores relativos às habilidades</b>	Percepção pública e transparência	Ter motivação profissional (C2)	Ser capaz de interpretar o clima político	Estar disposto a correr riscos

<b>da equipe de trabalho</b>	(H5)		e os sinais da gestão (R6)	(M6)
	Ser leal às regras (H6)	Ter integridade pessoal (C3)	Ter fortes habilidades interpessoais (R7)	Ser adaptável (M7)
	Ter consciência econômica (H7)	-	Ter capacidade de inovar (R8)	-
	Ter consciência ética (H8)	-	-	-
<b>Valores que motivam a atuação profissional da equipe de trabalho</b>	Ficar dentro do orçamento (H9)	Compromisso profissional (C4)	Bom ambiente de trabalho social (R9)	Boas relações com os usuários (M8)
	-	Compromisso com a tarefa organizacional/missão (C5)	Oportunidades de carreira (R10)	Um salário alto (M9)
	-	Aprendizado e desenvolvimento no trabalho (C6)	Boas relações com autoridades superiores (R11)	Reconhecimento da administração (M10)

Fonte: Adaptado de Andersen et al. (2012).

Para investigação dos valores públicos dos gestores públicos municipais estudados, foi realizada análise exploratória pela técnica de estatística multivariada de análise de componentes principais.

A análise de componentes principais (ACP) tem o objetivo de reduzir a massa de dados, com a menor perda possível da informação, culminando na geração de índices e agrupamento de unidades (JOLLIFE; CADIMA, 2016). Esse tipo de análise exploratória é adaptativa e pode ser usada em dados numéricos de vários tipos; cada componente principal que será identificado na análise é a combinação linear de todas as variáveis originais propostas, que são independentes entre si e estimados com o objetivo de obter o máximo de informação, em termos da variação total contida nos dados (HOTELLING, 1933; JOHNSON; WICHERN, 2007; PEARSON, 1901).

As análises desta etapa foram feitas por meio de rotinas computacionais implementadas no *software* RStudio 2022.12.0 ( R Development Core Team, 2022).

Enquanto etapa estatística disponível pela técnica definida, foram identificadas as informações de covariância da amostra, que permitiu comparar por pares cada variável, culminando no entendimento em como elas se relacionam entre si, e assim identificar os valores públicos que se apresentam com maiores indicadores relevantes, compondo os componentes principais da pesquisa (JOLLIFE; CADIMA, 2016).

Com o intuito de se entender a importância de cada variável na construção dos componentes, foi calculada a correlação entre as variáveis originais e os componentes principais, o coeficiente de correlação se apresenta com uma função da covariância, apresentando valores padronizados (HONGYU; SANDANIELO; JUNIOR, 2016).

O processo de análise e identificação dos valores públicos podem ser observadas pelo Quadro 2.

Quadro 2: Etapas da análise de componentes principais

<b>ETAPA</b>	<b>DESCRICHÃO</b>
<b>1 Organização do banco de dados</b>	<b>1.1</b> Escolha do Software
	<b>1.2</b> Reunião dos dados coletados na etapa das entrevistas estruturadas
<b>2 Matriz de Covariância</b>	<b>2.1</b> Cálculo da matriz de covariância
	<b>2.2</b> Cálculo da variância total
	<b>2.3</b> Identificação das proporções dos componentes
	<b>2.4</b> Análise e definição dos componentes principais
<b>3 Matriz de Correlação</b>	<b>3.1</b> Cálculo da matriz de correlação
	<b>3.2</b> Análise da importância de cada variável na construção dos componentes

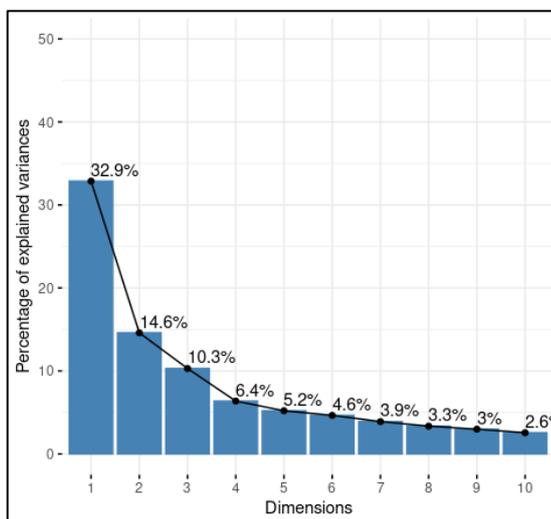
Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Pela investigação da percepção dos valores praticados pelos gestores públicos via análise de componentes principais, foram identificados seis componentes com autovalores

acima de 1, ou seja, o componente explica mais do que o item médio; dos quais esses componentes explicam 73,96% da variação dos dados. A evidenciação da importância dos componentes pode ser verificada pela visualização gráfica na Figura 1 e do Quadro 3.

Figura 1 – Gráfico dos autovalores dos componentes principais.



Fonte: Elaborado pelo autor a partir do *software* RStudio 2022.12.0, 2023.

Quadro 3: Dimensões (Dims), autovalores ( $\lambda_i$ ) e porcentagem da variância explicada e acumulada pelos componentes (%).

Componentes principais	Autovalores ( $\lambda_i$ )	Proporção variância (%)	Proporção variância acumulada (%)
Dim1	11,83	32,86%	32,86%
Dim2	5,25	14,59%	47,46%
Dim3	3,70	10,29%	57,75%
Dim4	2,29	6,36%	64,11%
Dim5	1,87	5,19%	69,31%
Dim6	1,67	4,64%	73,96%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Com o intuito de se compreender a devida importância de cada variável na construção dos seis componentes, foi calculada a correlação entre as variáveis originais e os componentes principais. O resultado dessa apuração é mostrado no Quadro 4. Será apresentado na sequência a discussão até que ponto eles podem estar relacionados aos quatro modos de governança.

Quadro 4: Análise de componentes principais.

VALORES PÚBLICOS	PA1	PA2	PA4	PA3	PA6	PA5
Percepção pública e transparência (H5)	0,90	-0,07	0,08	0,02	-0,07	0,11

Responsabilidade perante a sociedade em geral (H3)	0,83	-0,13	-0,02	0,09	0,00	0,11
Igualdade de tratamento (M5)	0,79	0,10	-0,04	0,13	-0,12	0,13
Ter consciência econômica (H7)	0,68	0,07	0,01	0,21	0,19	-0,14
Continuidade (H4)	0,57	0,30	0,38	-0,24	0,18	-0,19
Garantir boas oportunidades de carreira (R10)	0,04	0,92	0,03	-0,17	0,13	0,03
Oportunidades de carreira (R5)	-0,03	0,80	0,15	0,25	-0,23	0,00
Ter motivação profissional (C2)	0,01	0,77	-0,28	0,14	0,31	0,00
Um salário alto (M9)	-0,11	0,62	0,16	0,45	-0,31	0,13
Compromisso profissional (C4)	0,08	-0,02	0,86	0,02	0,05	-0,12
Bom ambiente de trabalho social (R9)	-0,10	0,01	0,79	0,21	0,05	-0,04
Compromisso com a tarefa organizacional/missão (C5)	0,11	-0,06	0,73	0,16	0,11	-0,10
Networking (R4)	0,01	0,40	0,54	-0,09	-0,03	0,49
Aprendizado e desenvolvimento no trabalho (C6)	0,00	0,03	0,09	0,88	0,07	0,00
Reconhecimento da administração (M10)	0,05	0,40	-0,01	0,68	0,00	-0,12
Boas relações com autoridades superiores (R11)	0,32	-0,22	0,03	0,63	0,12	0,11
Ficar dentro do orçamento (H9)	0,22	0,19	0,23	0,61	-0,02	-0,05
Boas relações com os usuários (M8)	0,14	-0,08	0,34	0,56	0,16	0,09
Interpretar o clima político e os sinais da gestão (R6)	0,09	-0,17	0,10	0,53	0,51	0,07
Ser adaptável (M7)	-0,18	0,09	0,05	-0,03	0,94	0,06
Alta produtividade (M2)	0,36	0,01	0,00	0,03	0,64	0,06
Ter fortes habilidades interpessoais (R7)	0,19	-0,04	0,11	0,32	0,60	-0,16
Ter capacidade de inovar (R8)	0,12	0,15	0,13	0,17	0,53	0,31
Valores judiciais (H2)	0,11	-0,17	-0,19	0,01	0,04	0,96

Parcerias com outras instituições (R2)	-0,11	0,23	0,03	0,03	0,04	0,62
--	-------	------	------	------	------	------

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

A análise do Quadro 4 foi realizada considerando o método de rotação Oblimin com normalização Kaiser; foram evidenciados os valores públicos que apresentaram índice de correlação maior que 0,50, resultando em 25 valores extraídos do total de 36 constituintes da coleta de dados.

O primeiro componente (PA1) apresenta altas cargas em dois valores, “Percepção pública e transparência (H5)” e “Responsabilidade perante a sociedade em geral (H3)”; seguindo as expectativas do Quadro 2, este componente pode ser identificado como pertencente à governança hierárquica, e mediante sua composição, foi denominado como “Foco no usuário e manutenção do orçamento”.

O segundo componente (PA2) apresenta maiores cargas nos valores “Garantir boas oportunidades de carreira (R10)” e “Oportunidades de carreira (R5)”, sendo evidenciada a presença do contexto sobre as carreiras dos servidores nas vertentes dos valores que motivam a atuação profissional da equipe de trabalho e dos valores gerais da organização respectivamente. Além desses, os demais itens também abordam aspectos de motivação profissional e o incentivo salarial. De acordo com a relação do Quadro 2, este componente pode ser identificado como pertencente à governança de rede, e foi descrito como “Desenvolvimento de carreira”.

Corroborando como o que a literatura discute sobre o modelo de governança de rede, Maddock (2002) aborda que os incentivos tradicionais do setor público geralmente são encontrados na segurança do cargo público, nas promoções de rotina e pensões; mas a presença da governança de rede sugere ações estratégicas, o alinhamento de incentivos e sistemas de recompensa com mais comportamentos de risco. A gestão de recursos humanos se torna fundamental para alcançar esse alinhamento e mecanismos de feedback e incentivo são processos importantes para motivar os funcionários a agir estrategicamente (BERTUCCI, 2015; DE JONG et al., 2021).

O terceiro componente (PA4) apresenta cargas aproximadas no contexto dos modelos de governança de clã e rede, mas no cômputo das mesmas, os itens do modelo de clã se apresentam em maior frequência, com os valores “Compromisso profissional (C4)” e “Compromisso com a tarefa organizacional/missão (C5)”, sendo o componente denominado como “Relações de profissionalismo”.

Essa característica do foco profissional no modelo de clã, pode ser compreendida pelo fato que esse modo alinha primeiramente seus próprios propósitos e missão em estreita colaboração interna antes de expandir para uma rede interorganizacional mais ampla (GOLDSBY; HANISCH, 2022).

O quarto componente (PA3) apresenta cargas consideráveis dos quatro modelos de governança, esse cenário é possível pois os modelos de governança podem coexistir (BÖRZEL, 2012; TÖMMEL; VERDUN, 2009). Observando o cômputo dos valores públicos, o modelo de governança de mercado apresenta-se com maior carga, evidenciando os valores “Reconhecimento da administração (M10)” e “Boas relações com os usuários (M8)”. Esse componente foi denominado como “Equilíbrio de interesses”.

Segundo Yue et. al (2013) a estabilidade institucional no modelo de governança de mercado repousa sobre um equilíbrio deliberado de interesses entre diferentes setores da organização. No debate sobre a natureza presente e futura dos serviços públicos, tem-se argumentado que as organizações de serviço público devem desenvolver uma orientação estratégica que inclua não apenas as necessidades dos usuários internos, mas também os interesses dos cidadãos e as preocupações gerais da sociedade (MOLANDER; FELLESSION; FRIMAN, 2018; OSBORNE; RADNOR; NASI, 2013).

O quinto componente (PA6) é composto pelas cargas de itens dos modelos de governança de rede e mercado no que condizem os valores direcionados a atuação eficiente dos servidores e as capacidades de inovação dos processos, tendo como maior cômputo os itens do modelo de rede, pelos valores “Interpretar o clima político e os sinais da gestão (R6)”, “Ter fortes habilidades interpessoais (R7)” e “Ter capacidade de inovar (R8)”, o componente foi denominado como “Foco na eficiência e inovação”.

A inovação no contexto de governança de rede revitaliza o papel de liderança dos formuladores de políticas por meio de novas ideias em novas formas de ação (HARTLEY, 2005). O papel dos gestores públicos se torna fomentar a inovação à medida que eles se tornam exploradores remunerados pela sociedade para buscar valor público, ao realizar a busca, espera-se que os gestores usem sua iniciativa e imaginação, mas também se espera que respondam a orientações e feedbacks políticos constantemente (HARTLEY, 2005; MOORE, 1995).

O sexto componente (PA5) apresenta em sua composição dois itens para análise, e o maior é evidenciado pelo valor “Valores judiciais (H2)”, sendo caracterizado pela relação com o modelo de governança hierárquico, o componente foi denominado como “Obediência às regras”. O modelo hierárquico pode apresentar a característica evidente de uma gestão

direcionada de cima para baixo em sua estrutura de comando, e que privilegia o cumprimento de regras ou leis de sua autoria (GRITSENKO; WOOD, 2022).

As análises e identificações realizadas podem ser verificadas sinteticamente de acordo com a Quadro 5 a seguir.

Quadro 5: Análise de componentes principais e a relação com os Modelos de governança.

<b>Componente</b>	<b>Denominação</b>	<b>Modelos de governança</b>	<b>Cargas (ACP)</b>
<b>PA1</b>	Foco no usuário e manutenção do orçamento	Hierárquico	3,77
<b>PA2</b>	Desenvolvimento de carreira	Rede	3,11
<b>PA4</b>	Relações de Profissionalismo	Clã	2,92
<b>PA3</b>	Equilíbrio de interesses	Mercado	3,89
<b>PA6</b>	Foco na eficiência e inovação	Rede	3,22
<b>PA5</b>	Obediência às regras	Hierárquico	1,58

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Mediante resultados apurados, o modelo de governança de rede se apresenta com maior frequência, tendo como novos valores apurados pela pesquisa os contextos de “Desenvolvimento de carreira” e “Foco na eficiência e inovação”.

Com base nos autores citados neste estudo sobre o contexto de criação de valor e governança e a percepção dos gestores participantes, pode-se inferir que a região estudada possui as seguintes capacidades operacionais: capacidade de incentivar, apoiar e implementar ideias inovadoras em serviços públicos (HARTLEY, 2005), maximizar a eficiência dos recursos e processos de serviços públicos (MADDOCK, 2002) e a capacidade de alocar de maneira equilibrada a responsabilidade e a autoridade estratégica ao longo da rede (DE JONG et al., 2021).

A governança de rede bem-sucedida requer a construção de relações colaborativas e interdependentes entre os atores, com a participação ativa de todos na tomada de decisões (PROVAN; MILWARD, 1995). A gestão da governança de rede deve considerar as diferenças entre os participantes, criando um ambiente que incentive a diversidade e o diálogo aberto e respeitoso (VANGEN; HUXHAM, 2003). Dessa forma, a motivação dos recursos humanos é

mantida e a rede pode atingir seus objetivos de maneira eficiente e eficaz (INKPEN; TSANG, 2011; MACIEL; CAMARGO, 2016).

Mediante resultados da análise de componentes principais, além da constatação de que o modo de governança de rede se apresenta em maior frequência, pode-se auferir que todos os modos apresentam frequência significativa, demonstrando que os modos coexistem.

Na literatura, é encontrada a discussão sobre a união de modos de governança. Norteados pela teoria sociológica da estruturação, proposta por Giddens (1984), alguns autores procuraram integrar as dimensões funcionais e ativas do processo de governança, e como resultado, identificaram a presença de arranjos de governança, tais como burocracias, mercados, clã e redes, sendo combinados de diferentes lógicas e princípios operacionais (CHUENPAGDEE; JENTOFT, 2009; GRITSENKO; WOOD, 2022).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A criação de valor e sua relação com os modos de governança na esfera pública enquanto campo de pesquisa tem sido constantemente desenvolvida e revisada (ANDERSEN et al., 2012; DE WAAL, 2010; MOORE, 1995; XAVIER; HOPPEN; VEGA, 2019) (AUTORES).

O objetivo deste artigo foi analisar quais as relações presentes entre os modos de governança e a criação de valor público, tendo como unidade de pesquisa as Secretarias de Fazenda da região centro-oeste de Minas Gerais. Em síntese, a análise de componentes principais identificou uma maior presença do modo de governança de rede mediante respostas das percepções dos gestores participantes, mas considera-se também a coexistências de todos os modos abordados na pesquisa.

O estudo apontou para a denominação de dois valores públicos que fortalecem a governança de rede da região estudada, sendo o “Desenvolvimento de carreira” e o “Foco na eficiência e inovação”.

No que concerne ao valor público “Desenvolvimento de carreira”, a literatura indica que um aspecto fundamental na relação entre o modo de governança pública de rede e o incentivo de recursos humanos é a criação de um ambiente de aprendizado e desenvolvimento, devendo ser promovida a troca de conhecimento e experiências entre os atores envolvidos, além de oferecer oportunidades de treinamento e desenvolvimento, a fim de estimular a inovação e o aprendizado contínuo das pessoas envolvidas no processo da administração pública. Nesse

sentido, estudos recentes destacam a importância do papel das lideranças na construção de uma cultura de aprendizado e inovação na governança de redes públicas (MACIEL; CAMARGO, 2016; MALVESTITI; ESTEVES; DANDOLINI, 2021; SØRENSEN; TORFING, 2017).

Sobre o segundo valor público definido no estudo, a abordagem de governança de rede tem sido adotada na administração pública com o objetivo de alcançar maior eficiência e inovação. Aumentando sua capacidade de gerar benefícios para a sociedade como um todo, conforme conceito de criação de valor público (ANDERSEN et al., 2012), o direcionamento estratégico distribuído é fundamental para o sucesso desse modo de governança, e a criação de um ambiente de cooperação e confiança é importante para que todos os envolvidos possam contribuir (DE JONG et al., 2021; HARTLEY, 2005; PROVAN; KENIS, 2008).

O estudo constatou que há coexistência dos modos de governança considerados na pesquisa. A coexistência de modos de governança é amplamente aceita na literatura, como afirmado por Börzel (2012, 2020), Héritier e Lehmkuhl (2011) e Tömmel e Verdun (2009). Em suas análises, os estudiosos buscaram responder três questões principais: como os diferentes modos de governança interagem, como os novos modos de governança operam sob a influência da governança hierárquica e como a coexistência de ambos pode ser compreendida. Além disso, é importante destacar a abordagem de autores como Osborne (2010), que fornece uma visão mais ampla e sistêmica da interação entre diferentes modos de governança.

Este estudo destaca como suas limitações a sua realização em um setor específico da administração pública direta, estimulando assim a replicação da proposta para outras unidades; as análises foram realizadas considerando um método estatístico, dando a oportunidade para testagem com outras técnicas multivariadas.

## **Produto 4: Estruturação e oferta de curso *online* a servidores públicos sobre criação de valor público e governança pública**

### **APRESENTAÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO**

Como resultado desta dissertação, foi elaborado um produto técnico, o qual está enquadrado no item 10 (Curso para formação profissional) conforme definido pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA-IFMG) e item 4 do relatório de grupo de trabalho da Capes (CAPES, 2019).

### **CONTEXTUALIZAÇÃO DE PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO**

Em conformidade com os objetivos do programa de pós-graduação e as diretrizes da Capes, a produção técnica/tecnológica compreende o desenvolvimento de produtos tangíveis e inovadores resultantes de pesquisas aplicadas. A diferenciação entre produto técnico e tecnológico se dá pela avaliação da aderência, impacto, aplicabilidade, inovação e complexidade do produto criado, considerando que o produto tecnológico é caracterizado por um maior nível de complexidade e inovação em relação ao produto técnico (CAPES, 2019).

Segundo Bispo (2022) e Motta (2022), embora seja possível obter um produto técnico por meio de atividades científicas, é importante ressaltar que, por si só, ele não pode ser avaliado cientificamente. Enquanto um produto técnico pode ser satisfatório para um praticante, para um público acadêmico é necessário ir além disso e considerar a teoria e a contribuição teórica original.

O desenvolvimento de teorias originais é fundamental para o avanço do conhecimento em administração, as contribuições teóricas têm grande valor para a área e nesse sentido, a criação de produtos técnicos/tecnológicos pode ser vista como uma forma de contribuição teórica original, já que envolve a aplicação prática de conhecimentos teóricos (BISPO, 2022; MOTTA, 2022).

### **JUSTIFICATIVAS**

Os programas de mestrados e doutorados profissionais regidos pela Capes, possuem como objetivos enfatizar a importância da capacitação de profissionais qualificados e a

transferência de conhecimento para atender às demandas sociais, econômicas e organizacionais em diversos setores da economia; contribuir para a agregação de conhecimentos e o aumento da produtividade nas organizações públicas e privadas e também atentar aos processos e procedimentos de inovação e organização de serviços públicos e privados, impulsionando assim o desenvolvimento nacional, regional e local (BRASIL, 2019).

O Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA-IFMG) *campus* Formiga em um de seus objetivos dispõe: “[...] Transferir conhecimento para a sociedade para promover crescimento econômico regional, inclusive incentivando o desenvolvimento e o fortalecimento dos arranjos produtivos locais” (PPGA-IFMG).

Na fase de coleta de dados do Produto bibliográfico 2 dessa dissertação, mediante aplicações de questionários aos municípios da região de centro-oeste de Minas Gerais, a condução das mesmas que foi realizada via reunião online, os respondentes foram questionados sobre quais os seus entendimentos sobre criação de valor público e governança pública. As perguntas foram feitas de forma esclarecida de que a pesquisa não se tinha pretensão de análise de conteúdo sobre as falas, o objetivo no momento da aplicação foi de transferência de conhecimento entre os respondentes e o pesquisador.

Mediante as respostas e percepções da pesquisa, utilizou-se do material coletado enquanto justificativa para a oferta de um curso para a região pesquisada. As falas relatadas podem ser enquadradas enquanto modelo de entrevista não estruturada que se refere a uma técnica de pesquisa qualitativa que pode ser utilizada para explorar e compreender as percepções, experiências, opiniões e visões dos participantes (BARDIN, 2016; GIL, 2002).

Na composição dos 25 municípios respondentes participantes da pesquisa, no total 7 municípios fizeram exposições sobre seus entendimentos aos temas relatados. Os Quadros 1 e 2 evidenciam as principais falas dos respondentes e as percepções do pesquisador.

Quadro 1: Abordagem sobre criação de valor no processo de aplicação de questionários.

Pergunta: Qual seu entendimento sobre criação de valor público?	
Verbalização	Percepções do pesquisador
<i>" É literalmente a valorização dos profissionais que trabalham com o poder público. (...) mas aqui pelo menos a gente é muito taxado como “quem não trabalha”, “quem é profissional público é malandro”, enfim, só tem o cargo, não trabalha."</i>	Abordou apenas um aspecto sobre a valorização do servidor público e como é visto pela sociedade.

<i>"(...) Eu, por exemplo, trabalho com equipe de duas pessoas que são excelentes funcionários e, realmente, tem essa imagem do servidor público perante a sociedade que é uma imagem que às vezes não é muito boa, vamos dizer assim."</i>	Fugiu ao tema.
<i>"Olha, entendo como o município estar cada vez mais agregando serviços, inovações para o usuário, para o cidadão. A gente agregando a nossa gama de serviços cada vez mais implementações e melhorias, é o que a gente quer entregar mesmo aos cidadãos da cidade."</i>	Explicação dentro do contexto.
<i>"(...) fazer essa valorização tecnológica para ajudar o usuário, de valorização do servidor, qualificação do servidor. (...) a gente busca todo esse tipo de inovação para que a gente possa agregar valor. (...) está nessa linha de desenvolvimento, de fazer esse tipo de valorização, tanto do servidor quanto do contribuinte para que a gente possa, realmente, estar caminhando em conjunto."</i>	Explicação dentro do contexto.
<i>"Eu entendo que a criação de valor público é você ter a credibilidade da sociedade. Ou seja, em nossa gestão, eu acredito que nós conseguimos isso, diante de nossos compromissos com a coisa pública, com o recurso público."</i>	Explicação dentro do contexto.
<i>"Ouvi falar sim, mas o pleno entendimento, às vezes, fica alguma coisa falha. No caso nosso aqui, o setor aqui, a gente tem várias atribuições além do cargo de tributação, de fiscalização. A gente exerce várias outras atividades e nesse caso, não é reconhecido esses valores do que a gente faz."</i>	Fugiu ao tema.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Quadro 2: Abordagem sobre governança pública no processo de aplicação de questionários.

Pergunta: Qual seu entendimento sobre governança pública?	
Verbalização	Percepções do pesquisador
<i>" (...) a questão dos nossos governantes, que eles entendam - eu mais uma vez valorizando os funcionários - que tudo bem, eles estão lá no topo da cadeia, mas que eles aprendam, que eles assimilem a boa vontade dos servidores que querer levar o município, a prefeitura, seja o que for, o melhor possível."</i>	Fugiu ao tema.

<p><i>" Olha, com sinceridade, eu tenho muito pouco conhecimento ou quase nada. Mas eu entendo que a governança pública reflete na qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, à população, de certa forma."</i></p>	<p>Abordou de maneira simplista.</p>
<p><i>"Governança como as maneiras de que deve ser governado pela entidade pública. Sempre estar se formando mais eficiente, com mecanismo de controle, controle interno da organização, com as formas que você trata a gestão que são cada vez mais necessárias."</i></p>	<p>Explicação dentro do contexto.</p>
<p><i>"Entendo como você buscar ser eficiente, um jeito de você procurar os melhores métodos, de maneira mais rápida e menos onerosa, para ter o melhor resultado possível. "</i></p>	<p>Explicação dentro do contexto.</p>
<p><i>"(...) uma boa governança no sentido de ter uma administração voltada para atender a sociedade, sabe? Anseios mesmo da sociedade em geral. E não é fácil, sabe? Governança pública é uma tarefa muito difícil. A gente tenta, mas você tem 8, 10 secretarias... para você transformar isso em uma boa governança é difícil."</i></p>	<p>Abordou de maneira simplista.</p>
<p><i>"Nossa missão é governar voltado principalmente para o povo mesmo."</i></p>	<p>Abordou de maneira simplista.</p>
<p><i>"Governança pública seria, no caso, a administração ter um planejamento de como vai executar o orçamento anual, planejar as obras. De forma geral, o planejamento das ações do município. Seria isso, porque se não tem planejamento e organização não tem governança."</i></p>	<p>Abordou de maneira simplista.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Mediante os objetivos do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA-IFMG) *campus* Formiga, as percepções levantadas na aplicação da pesquisa, e alinhamento aos resultados auferidos na presente dissertação, a construção do produto técnico foi direcionada ao que concerne aos objetivos do curso pelo tópico que se refere a transferência de conhecimentos à sociedade.

## **OBJETIVOS**

O presente produto técnico na sua composição enquanto curso *online*, tem como objetivo geral a conscientização e atualização do público-alvo dessa dissertação no que se refere às temáticas sobre criação de valor público e governança pública.

Enquanto objetivos específicos a estrutura do curso disponibilizará material didático escrito sobre os conteúdos abordados e a realização de avaliações ao final de cada módulo proposto, de forma que o servidor público possa ter o retorno de seu processo de aprendizagem.

## **PÚBLICO-ALVO**

O público-alvo do curso oferecido são, primeiramente, os servidores públicos participantes do desenvolvimento dessa dissertação, visto que se há no período presente desse trabalho a listagem de contatos dos mesmos em posse do pesquisador.

Fica a possibilidade de participação no curso também, todos e quaisquer servidores públicos que tiverem interesse em realizá-lo, considerando-se enquanto competência exigida dos servidores públicos, nível de entendimento básico sobre questões de gestão pública.

## **DEFINIÇÃO DA PLATAFORMA**

A evolução das plataformas digitais tem gerado mudanças significativas em diversos setores da sociedade. As plataformas digitais têm o objetivo de conectar usuários e facilitar a troca de bens, serviços ou moeda social, permitindo assim, a criação de valor para todos os participantes. Nesse sentido, as plataformas digitais de aprendizagem vêm revolucionando a forma como a educação tradicional é transmitida e vivenciada. Esse meio de aprendizagem têm possibilitado a adoção de metodologias ativas no ensino superior, permitindo experiências inovadoras com a forma, a estrutura e a substância da educação (MATTAR; RAMOS, 2019; PARKER; VAN ALSTYNE; CHOUDARY, 2016)

Nesse panorama, os MOOCs (*Massive Open Online Courses*) que são plataformas de cursos abertos, massivos e *online*, tiveram seu início a partir do interesse de grandes universidades no Canadá, nos Estados Unidos e na Europa em proporcionar uma opção para o processo de ensino-aprendizagem em larga escala. O termo MOOC foi iniciado em 2008, e desde então, apresenta a promessa de melhorar as oportunidades educacionais. Atualmente, os

MOOCs foram descentralizados das grandes universidades e empresas ou indivíduos passaram a produzi-los, impulsionados pela disponibilidade de recursos tecnológicos, o que acarretou um crescimento no número desses cursos disponibilizados na *internet* (HEW; CHEUNG, 2014; HOLLANDS; TIRTHALI, 2014; PARKER; VAN ALSTYNE; CHOUDARY, 2016).

Para a elaboração de um curso *online* é fundamental considerar as limitações das ferramentas utilizadas e desenvolver estratégias e atividades adequadas a esses recursos. É importante escolher uma plataforma gratuita e de fácil acesso tanto para os organizadores quanto para os participantes.

Mediante busca pela internet por melhores opções oferecidas, foram analisadas três plataformas: *Moodle*, *Hotmart*, *Coursera* e *Google Classroom*.

O *Moodle* é uma plataforma de gestão de aprendizagem gratuita e de código aberto que oferece recursos como fóruns de discussão, envio de tarefas e avaliações. A *Hotmart* é uma plataforma paga de comércio eletrônico que permite a venda de cursos *online* e possui recursos para gerenciamento de pagamentos e afiliados. O *Coursera* é uma plataforma que oferece cursos *online*, sendo alguns gratuitos e outros pagos, ministrados por universidades de renome. O *Google Classroom* é uma plataforma gratuita de gerenciamento de sala de aula *online* que possui recursos para envio de tarefas, comunicação e colaboração em tempo real. O layout de cada plataforma varia e pode ser considerado facilitado por diferentes públicos, dependendo de suas preferências e níveis de habilidade.

Com base nas opções analisadas, optou-se pela plataforma Google Classroom para hospedar o curso, devido à familiaridade do pesquisador com a plataforma e à percepção analisada durante a pesquisa de que o público-alvo terá facilidade em operá-la.

Para facilitar a divulgação e o acesso ao curso, foi considerada a criação de uma *Landing Page*, que se refere a uma página *web* criada especificamente para uma campanha de *marketing* ou publicidade, com o objetivo de levar o visitante a tomar uma ação específica. O provedor WIX foi escolhido, por ser gratuito e oferecer uma interface de fácil utilização e intuitiva para a criação do site.

## **EMENTA**

A ementa da proposta do curso foi inteiramente estruturada mediante bibliografia levantada no desenvolvimento dessa dissertação, sendo alinhado aos objetivos do curso, o direcionamento de conceituar a abordagem de criação de valor público e governança pública.

O Quadro 3 evidencia a ementa proposta do curso.

Quadro 3: Ementa do curso *online* sobre criação de valor e governança pública.

EMENTA DO CURSO
1. Introdução à governança e sua importância para a criação de valor público O que é governança As diferentes abordagens de governança Por que a governança é importante para a criação de valor público
2. Modos de governança para a criação de valor público Governança hierárquica Governança de clã Governança de rede Governança de mercado Como os diferentes modos de governança se relacionam com a criação de valor público
3. Práticas de governança para a criação de valor público Transparência e responsabilidade Participação e envolvimento da sociedade Alinhamento de objetivos e valores
4. Casos de sucesso e desafios na criação de valor público através da governança Exemplos de prefeituras que utilizam a governança de maneira eficaz para criar valor público
5. Considerações finais e recapitulação dos principais pontos do curso

Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

## **AVALIAÇÃO**

Ao final de cada de cada tópico da ementa proposta os participantes realizarão uma avaliação objetiva do conteúdo, sendo estruturadas na média de 10 questões com questões de múltipla escolha. A avaliação será estruturada pela própria plataforma *Google Classroom* que permite tal ação e ao fim apresenta a nota auferida pelo participante.

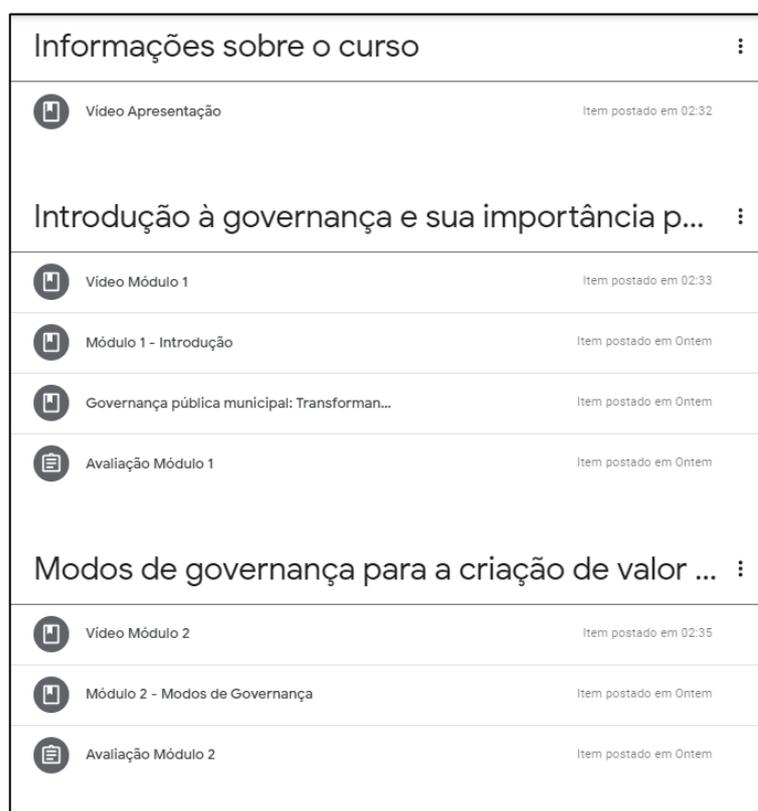
Ao final do curso, os alunos serão convidados a preencher uma avaliação geral da oferta, a fim de fornecer *feedback* e possibilitar melhorias no conteúdo para possíveis futuras turmas.

## ESTRUTURAÇÃO NA PLATAFORMA

Na plataforma *Google Classroom*, o curso segue uma estrutura baseada na ementa, em que cada módulo é composto por um tema a ser acessado. Cada módulo inclui uma videoaula, que tem como objetivo fornecer uma visão geral do conteúdo, um material escrito e outros recursos extras, dependendo do assunto abordado. No final dos módulos que contêm conteúdo de assimilação, há uma avaliação no formato de múltipla escolha.

As Figuras 1 e 2 ilustram a disposição do conteúdo e dos materiais na plataforma.

Figura 1 – Estrutura do curso na plataforma *Google Classroom* 1.



Fonte: Plataforma *Google Classroom* 2023.

Figura 2 – Estrutura do curso na plataforma *Google Classroom* 2.



Fonte: Plataforma *Google Classroom* 2023.

## GRAVAÇÃO DAS VIDEOAULAS

As videoaulas foram planejadas seguindo a ementa descrita em etapas anteriores. A gravação ocorreu em um escritório, utilizando equipamentos simples disponíveis para o pesquisador: a câmera do dispositivo *Redmi Note 9S* e o microfone *Airdots Xiaomi Bluetooth*. A edição foi feita com o software *Shotcut Video Editor*, com poucos cortes e efeitos, e foi inteiramente realizada pelo próprio pesquisador. O cenário e figurino foram cuidadosamente selecionados para transmitir um ambiente formal, e ao mesmo tempo administrativo.

## DISPONIBILIZAÇÃO

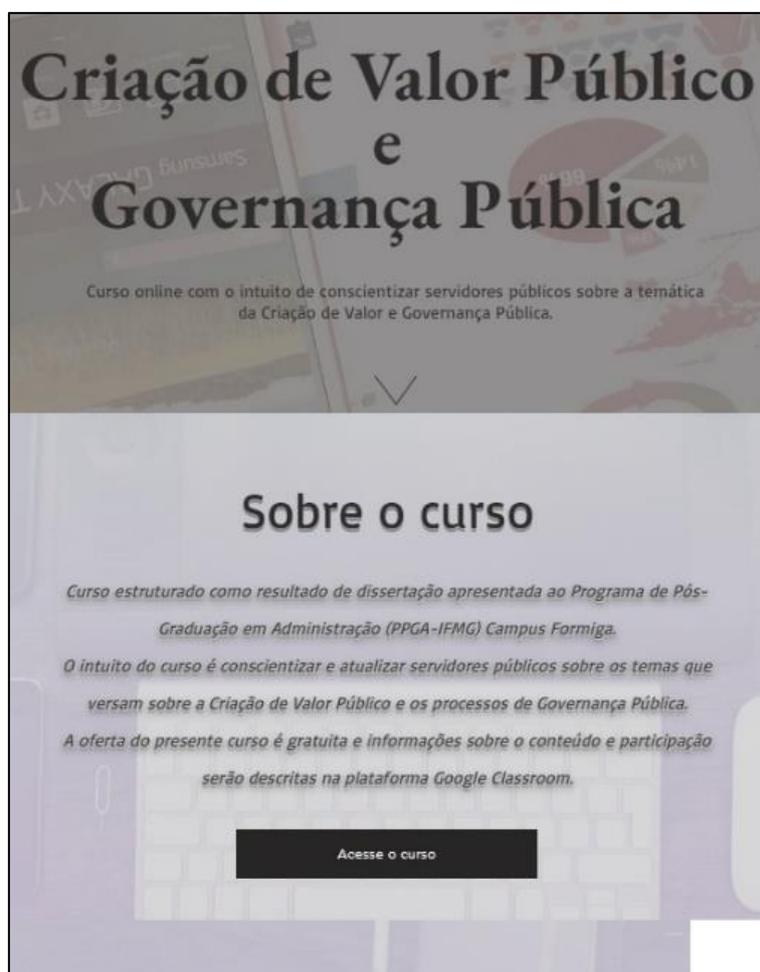
O curso *online* “Criação de valor e governança pública” está disponibilizado através do site <http://valorgovernanca.wixsite.com/criacaodevalor>.

Ao acessar o site, o aluno encontra informações detalhadas sobre o curso, incluindo o conteúdo programático, e é guiado passo a passo para iniciar a inscrição. Ao clicar em "Acessar

curso", o aluno é redirecionado para a plataforma do *Google*, onde deve fazer *login* com seu e-mail ou criar um gratuitamente. Em seguida, o participante é direcionado para a página inicial do *Google Classroom*, onde pode clicar em "Participar da turma" para ingressar na sala virtual. Não é necessário aguardar autorização, o aluno pode começar a explorar o ambiente virtual imediatamente. Para encontrar as atividades do curso, ele deve acessar o menu "Atividades".

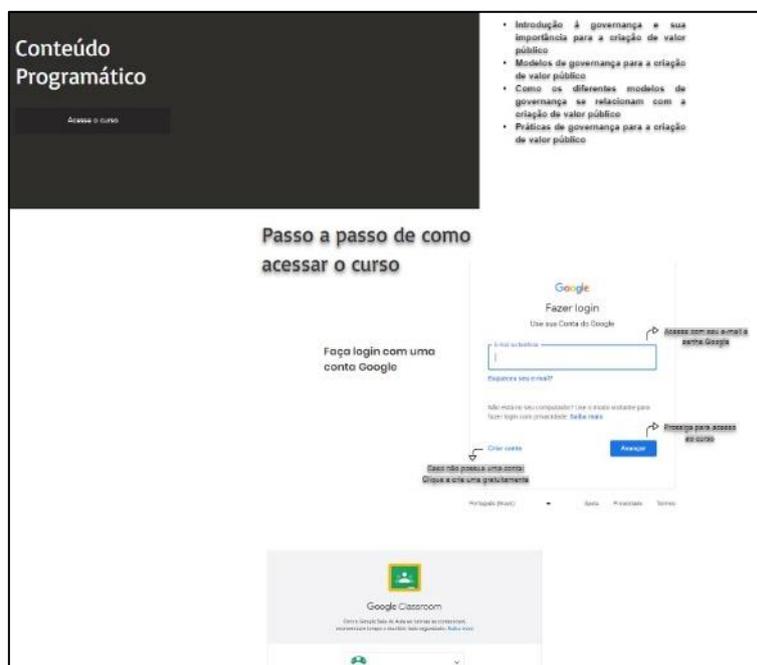
As figuras 3 e 4 demonstram a página web criada para divulgação do curso.

Figura 3 – Página *web* do curso Criação de valor e governança pública 1.



Fonte: Página web <http://valorgovernanca.wixsite.com/criacaodevalor>.

Figura 4 – Página *web* do curso Criação de valor e governança pública 2.



Fonte: Página web [http:// valorgovernanca.wixsite.com/criacaodevalor](http://valorgovernanca.wixsite.com/criacaodevalor).

## ESTRATÉGIA DE DIVULGAÇÃO

O curso *online* será divulgado para todos os participantes desta pesquisa através de seus endereços eletrônicos, a composição da listagem foi realizada na execução da pesquisa do produto bibliográfico 2 dessa dissertação. Eles receberão um *e-mail* de convite, explicando que o curso é o resultado da defesa da dissertação de mestrado do pesquisador responsável e que todos estão convidados a se inscreverem para aproveitar a oportunidade de aprendizagem.

Os participantes podem compartilhar o curso com outros servidores e a instituição de fomento, IFMG *campus* Formiga, terá acesso ao conteúdo para futuros acompanhamentos e adições de novos materiais.

## REFERÊNCIAS

- ADEGBESAN, J. A.; HIGGINS, M. J. The intra-alliance division of value created through collaboration. **Strategic Management Journal**, v. 32, n. 2, p. 187–211, 2011.
- ALFORD, J. Defining the client in the public sector: A social-exchange perspective. **Public Administration Review**, v. 62, n. 3, p. 337–346, 2002.
- ALFORD, J.; O'FLYNN, J. Making sense of public value: Concepts, critiques and emergent meanings. **International Journal of Public Administration**, v. 32, n. 3–4, p. 171–191, 2009.
- AMORIM, A. DE C. a Utilização Do Índice De Efetividade Da Gestão Municipal (Iegm) Como Ferramenta De Avaliação De Políticas Públicas. **Conteúdo Jurídico**, 2017.
- ANDERSEN, L. B. et al. Public Value Dimensions: Developing and Testing a Multi-Dimensional Classification. **International Journal of Public Administration**, v. 35, n. 11, p. 715–728, 2012.
- ANDERSON, D. M.; TAGGART, G. Organizations, Policies, and the Roots of Public Value Failure: The Case of For-Profit Higher Education. **Public Administration Review**, v. 76, n. 5, p. 779–789, 2016.
- ARAÚJO, V. DE C. A conceituação de governabilidade e governança, da sua relação entre si e com o conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho. 2002.
- AYRES, S. How can network leaders promote public value through soft metagovernance? **Public Administration**, v. 97, n. 2, p. 279–295, 2019.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1ª ed. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BÁSCOLO, E.; YAVICH, N. Gobernanza del desarrollo de la APS en Rosario, Argentina. **Revista de Salud Pública**, v. 12, n. 1, p. 89–104, 2010.
- BENINGTON, J. Creating the Public In Order To Create Public Value ? n. October 2014, p. 37–41, 2009.
- BENINGTON, J. From Private Choice to Public Value? **Public Value**, n. January 2005, p. 31–51, 2011.
- BERTOT, J.; ESTEVEZ, E.; JANOWSKI, T. Universal and contextualized public services: Digital public service innovation framework. **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 2, p. 211–222, 2016.
- BERTUCCI, G. Unlocking the Human Sector Performance. **Public Personnel Management**, v. 35, n. 3, p. 175–179, 2015.
- BISPO, M. DE S. In Defense of Theory and Original Theoretical Contributions in Administration. **Revista de Administracao Contemporanea**, v. 26, n. 6, p. 1–7, 2022.
- BOJANG, M. B. S. Public Value Management: An Emerging Paradigm in Public

Administration. **International Journal of Business, Management and Economics**, v. 2, n. 4, p. 225–238, 2021.

BONIFÁCIO, G. H. P.; COSTA, L. A. DA; SANTOS, L. M. DOS. Produção científica sobre a criação de valor público: Um estudo bibliométrico na base Web of Science (1998-2021). **Revista ReGea**, v. 12, n. 1, p. 63–84, 2023.

BONINA, C. M.; CORDELLA, A. Public sector reforms and the notion of “public value”: Implications for e-government deployment. **15th Americas Conference on Information Systems 2009, AMCIS 2009**, v. 1, n. June 2014, p. 469–476, 2009.

BÖRZEL, T. A. Experimentalist governance in the EU: The emperor’s new clothes? **Regulation and Governance**, v. 6, n. 3, p. 378–384, 2012.

BÖRZEL, T. A. Multilevel governance or multilevel government? **British Journal of Politics and International Relations**, v. 22, n. 4, p. 776–783, 2020.

BOSSERT, T. et al. **Transformation of ministries of health in the era of health reform: The case of Colombia** *Health Policy and Planning*, 1998.

BOVENS, M. Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework. **European Law Journal**, v. 13, n. 4, p. 447–468, 2007.

BOZEMAN, B. **Public values and public interest: Counterbalancing economic individualism**. Georgetown ed. Washington, D.C.: [s.n.].

BOZEMAN, B. Public Value Science. **SCIENCE, THE ENDLESS FRONTIER AT 75**, n. July, 2020.

BOZEMAN, B.; SAREWITZ, D. Public Value Mapping and Science Policy Evaluation. **Springer Science+Business Media**, v. 49, p. 1–23, 2011.

BRASIL. **Decreto 9.203 de 22 de novembro de 2017: Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.**, 2017.

BRASIL. **Portaria nº 60, de 20 de Março de 2019. Dispõe sobre o mestrado e doutorado profissionais, no âmbito da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES.**, 2019.

BRASIL. **Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966. Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, Estados e Municípios.**, 2022.

BREALEY, R. A.; MYERS, S. C.; ALLEN, F. **Princípios de Finanças Corporativas**. Porto Alegre: AMGH, 2013.

BRINKERHOFF, D. W.; BRINKERHOFF, J. M. Public Sector Management Reform in Developing Countries: Perspectives Beyond NPM Orthodoxy. **Public Administration and Development**, v. 35, n. 4, p. 222–237, 2015.

BRYSON, J. M. et al. Towards a multi-actor theory of public value co-creation. **Public Management Review**, v. 19, n. 5, p. 640–654, 2017.

- BRYSON, J. M. et al. Leading Social Transformations: Creating Public Value and Advancing the Common Good. **Journal of Change Management**, v. 21, n. 2, p. 180–202, 2021.
- BRYSON, J. M.; BRYSON, J. M. What to do when Stakeholders matter Analysis Techniques. v. 9037, n. 2004, p. 20–53, 2007.
- BRYSON, J. M.; CROSBY, B. C.; BLOOMBERG, L. Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. **Public Administration Review**, v. 74, n. 4, p. 445–456, 2014.
- BUCHANAN, B.; MILLSTONE, J. Public organizations: A value-conflict view. **International Journal of Public Administration**, v. 1, n. 3, p. 261–305, 1979.
- CAI, P. et al. Knowledge Structure and Frontier Evolution of Research on Chromitite : A Scientometric Review. p. 1–15, 2022.
- CAPES. Produção técnica - Relatório de Grupo de trabalho: Orientação CAPES. **Ministério da Educação**, p. 1–81, 2019.
- CASTELNOVO, W.; SIMONETTA, M. A public value evaluation of e-Government policies. **ECIME 2007: European Conference on Information Management and Evaluation**, n. January 2007, p. 63–70, 2007.
- CATELLI, A.; SANTOS, E. S. Mensurando a criação de valor na gestão pública. **Revista de Administração Pública**, v. 38, n. 3, p. 423–450, 2004.
- CAVALHEIRO, M. B.; JOIA, L. A.; CAVALHEIRO, G. M. DO C. Towards a Smart Tourism Destination Development Model : Promoting Environmental , Economic , Socio-cultural and Political Values Towards a Smart Tourism Destination Development Model: **Tourism Planning & Development**, v. 0, n. 0, p. 1–23, 2020.
- CHANDRA, Y.; PARAS, A. Social entrepreneurship in the context of disaster recovery: Organizing for public value creation. **Public Management Review**, v. 00, n. 00, p. 1–22, 2020.
- CHATFIELD, A. T.; REDDICK, C. G. Collaborative Network Governance Framework for Aligning Open Justice and e-Justice Ecosystems for Greater Public Value. **Social Science Computer Review**, v. 38, n. 3, p. 252–273, 2020.
- CHEN, C. Searching for intellectual turning points: Progressive knowledge domain visualization. **Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America**, v. 101, n. SUPPL. 1, p. 5303–5310, 2004.
- CHEN, C. CiteSpace II: Detecting and visualizing emerging trends and transient patterns in scientific literature. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, v. 57, n. 3, p. 359–377, 2006.
- CHOHAN, S. R.; HU, G. Success Factors Influencing Citizens’ Adoption of IoT Service Orchestration for Public Value Creation in Smart Government. **IEEE Access**, v. 8, p. 208427–208448, 2020.
- CHOHAN, U. W.; JACOBS, K. Public Value as Rhetoric: A Budgeting Approach. **International Journal of Public Administration**, v. 41, n. 15, p. 1217–1227, 2018.

CHUEKE, G. V.; AMATUCCI, M. O que é bibliometria ? Uma introdução ao Fórum. **Revista Eletrônica de Negócios Internacionais**, v. 10, n. 2, p. 1–5, 2015.

CHUENPAGDEE, R.; JENTOFT, S. Governability assessment for fisheries and coastal systems: A reality check. **Human Ecology**, v. 37, n. 1, p. 109–120, 2009.

CLARIVATE. **Web of Science: Science Citation Index Expanded**. Disponível em: <<https://clarivate.com/webofsciencegroup/solutions/webofscience-scie/>>. Acesso em: 15 out. 2021.

COSTA, D. F.; CARVALHO, F. DE M.; MOREIRA, B. C. DE M. Behavioral Economics and Behavioral Finance: a Bibliometric Analysis of the Scientific Fields. **Journal of Economic Surveys**, v. 33, n. 1, p. 3–24, 2019.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2013.

CROSBY, B. C.; BRYSON, J. M. Integrative leadership and the creation and maintenance of cross-sector collaborations. **Leadership Quarterly**, v. 21, n. 2, p. 211–230, 2010.

DE GRAAF, G.; PAANAKKER, H. Good Governance: Performance Values and Procedural Values in Conflict. **American Review of Public Administration**, v. 45, n. 6, p. 635–652, 2015.

DE JONG, J. et al. All Minds on Deck? Assessing Distributed Strategic Capacity in Public-Sector Organizations. **Review of Public Personnel Administration**, 2021.

DE WAAL, A. A. Achieving High Performance in the Public Sector. **Public Performance & Management Review**, v. 34, n. 1, p. 81–103, 2010.

DENG, H.; KARUNASENA, K.; XU, W. Evaluating the performance of e-government in developing countries: A public value perspective. **Internet Research**, v. 28, n. 1, p. 169–190, 2018.

DO PRADO, J. W. et al. Multivariate analysis of credit risk and bankruptcy research data: a bibliometric study involving different knowledge fields (1968–2014). **Scientometrics**, v. 106, n. 3, p. 1007–1029, 2016.

DOUGLAS, S.; MEIJER, A. Transparency and Public Value—Analyzing the Transparency Practices and Value Creation of Public Utilities. **International Journal of Public Administration**, v. 39, n. 12, p. 940–951, 2016.

EDEN, C.; ACKERMANN, F. ‘Joined-Up’ Policy-Making: Group Decision and Negotiation Practice. **Group Decision and Negotiation**, v. 23, n. 6, p. 1385–1401, 2014.

FARIA, E. M.; SOUZA, L. M. DE; SAAD, M. L. M. **Value-for-money e geração de valor público na atuação das organizações sociais de saúde: contribuições para o governo do estado de São Paulo**São PauloFundação Getúlio Vargas. Escola de Administração de Empresas de São Paulo, , 2015.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2013.

FUKUMOTO, E.; BOZEMAN, B. Public Values Theory: What Is Missing? **American Review of Public Administration**, v. 49, n. 6, p. 635–648, 2019.

GAINS, F.; STOKER, G. Delivering “public value”: Implications for accountability and legitimacy. **Parliamentary Affairs**, v. 62, n. 3, p. 438–455, 2009.

GARCIA, A. S. et al. Produção Científica sobre Esfera Pública: um Estudo Bibliométrico em Múltiplas Áreas do Conhecimento (1970-2015). **Administração Pública e Gestão Social**, v. 11, n. 1, p. 2–15, 2019.

GARCIA, A. S. et al. Produção científica sobre empreendedorismo social e construção de uma agenda para pesquisa futuras: um Estudo Bibliométrico na base Web Of Science (1994-2018). **Administração Pública e Gestão Social**, v. 13, 2021.

GESTEL, N. VAN; GROTENBREG, S. Collaborative governance and innovation in public services settings. **Policy and Politics**, v. 49, n. 2, p. 249–265, 2021.

GEUIJEN, K. et al. Creating public value in global wicked problems. **Public Management Review**, v. 19, n. 5, p. 621–639, 2017.

GIDDENS, A. The Constitution of Society. **Social Forces**, v. 66, n. 4, p. 1124, 1984.

GIL, A. C. **Como elaborar um projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GIRGINOV, V.; PESHIN, N.; BELOUSOV, L. Leveraging Mega Events for Capacity Building in Voluntary Sport Organisations. **Voluntas**, v. 28, n. 5, p. 2081–2102, 2017.

GIRGINOV, V.; PREUSS, H. Towards a conceptual definition of intangible Olympic legacy. **International Journal of Event and Festival Management**, v. 13, n. 1, p. 1–17, 2021.

GODOI, A. F.; FERREIRA DA SILVA, L. A Burocracia Weberiana como Precursora da Governança Corporativa. **SimPEAd**, v. Anais do I, n. August, 2014.

GOLDSBY, C.; HANISCH, M. The Boon and Bane of Blockchain: Getting the Governance Right. **California Management Review**, v. 64, n. 3, p. 141–168, 2022.

GRINDLE, M. S. Good Governance, R.I.P.: A Critique and an Alternative. **Governance: an International Journal of Policy, Administration, and Institutions**, v. 30, n. 1, p. 17–22, 2017.

GRITSENKO, D.; WOOD, M. Algorithmic governance: A modes of governance approach. **Regulation and Governance**, v. 16, n. 1, p. 45–62, 2022.

HARTLEY, J. Innovation in governance and public services: Past and present. **Public Money and Management**, v. 25, n. 1, p. 27–34, 2005.

HARTLEY, J. et al. Public value and political astuteness in the work of public managers: The art of the possible. **Public Administration**, v. 93, n. 1, p. 195–211, 2015.

HAUG, N.; MERGEL, I. Public value co-creation in living labs-results from three case studies. **Administrative Sciences**, v. 11, n. 3, 2021.

- HEALEY, P. Civil society enterprise and local development. **Planning Theory and Practice**, v. 16, n. 1, p. 11–27, 2015.
- HEALEY, P. Creating public value through caring for place. **Policy and Politics**, v. 46, n. 1, p. 65–79, 2018.
- HÉRITIER, A.; LEHMKUHL, D. Governing in the Shadow of Hierarchy New Modes of Governance in Regulation. **Power in Concert**, p. 48–74, 2011.
- HEW, K. F.; CHEUNG, W. S. Students' and instructors' use of massive open online courses (MOOCs): Motivations and challenges. **Educational Research Review**, v. 12, p. 45–58, 2014.
- HILLS, M. D. Kluckhohn and Strodtbeck's Values Orientation Theory. **Online Readings in Psychology and Culture**, v. 4, n. 4, p. 1–14, 2002.
- HILSON, A. E.; OVADIA, J. S. Local Content in Developing and Middle-Income Countries: Towards a More Holistic Strategy. **Extractive Industries and Society**, v. 7, n. 2, p. 253–262, 2020.
- HOGAN, O.; KORTT, M. A.; CHARLES, M. B. Mission Impossible? Are Australian Business Schools Creating Public Value? **International Journal of Public Administration**, v. 44, n. 4, p. 280–289, 2021.
- HOLLANDS, F. M.; TIRTHALI, D. **MOOCs: Expectations and Reality**. New York: Teachers College, 2014.
- HONGYU, K.; SANDANIELO, V. L. M.; JUNIOR, G. J. DE O. Análise de Componentes Principais: Resumo Teórico, Aplicação e Interpretação. **E&S Engineering and Science**, v. 5, n. 1, p. 83–90, 2016.
- HOOD, C. A public management for all seasons? **Public Administration**, v. 69, n. 1, p. 3–19, 1991.
- HOTELLING, H. Analysis of a complex of statistical variables into principal components. **Journal of Educational Psychology**, v. 24, n. 6, p. 417–441, 1933.
- HUI, G.; HAYLLAR, M. R. Creating public value in e-government: A public-private-citizen collaboration framework in Web 2.0. **Australian Journal of Public Administration**, v. 69, n. SUPPL. 1, p. 120–131, 2010.
- IKEDA, A. A.; MODESTO VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. O Conceito De Valor Para O Cliente: Definições E Implicações Gerenciais Em Marketing. **REAd - Revista Eletrônica de Administração**, v. 11, n. 2, p. 1–22, 2005.
- INKPEN, A. C.; TSANG, E. W. K. Social capital networks and transfer knowledge. **Management**, v. 30, n. 1, p. 146–165, 2011.
- JACOBS, L. R. The contested politics of public value. **Public Administration Review**, v. 74, n. 4, p. 480–494, 2014.
- JOHNSON, R. A.; WICHERN, D. W. **Applied Multivariate Statistical Analysis**. 6. ed. New Jersey: Upper Saddle River, 2007.

- JOLLIFE, I. T.; CADIMA, J. Principal component analysis: A review and recent developments. **Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences**, v. 374, n. 2065, 2016.
- JØRGENSEN, T. B.; BOZEMAN, B. Public Values. **Administration & Society**, v. 39, n. 3, p. 354–381, 2007.
- JU, J.; LIU, L.; FENG, Y. Public and private value in citizen participation in E-governance: Evidence from a government-sponsored green commuting platform. **Government Information Quarterly**, v. 36, n. 4, p. 101400, 2019.
- KALAMBOKIDIS, L. Creating public value with tax and spending policies: The view from public economics. **Public Administration Review**, v. 74, n. 4, p. 519–526, 2014.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. The balanced Scorecard - Measures that drive performance. **Harvard Business**, p. 71–79, 1992.
- KELLY, J. Reforming public services in the UK: Bringing in the third sector. **Public Administration**, v. 85, n. 4, p. 1003–1022, 2007.
- KENIS, P.; PROVAN, K. G. The control of public networks. **International Public Management Journal**, v. 9, n. 3, p. 227–247, 2006.
- KERKHOFF, T. Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance. **Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance**, n. January 2016, 2020.
- KISSLER, L.; HEIDEMANN, F. G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 3, p. 479–499, 2006.
- KRAUS-HOOGVEEN, S. et al. Creating public value in the care at home sector: a mixed-method study about expectations of primary stakeholders using a social exchange perspective. **Journal of Health Organization and Management**, v. 34, n. 7, p. 807–828, 2020.
- LEE-GEILLER, S.; LEE, T. Co-creating public value in e-government: A case study of Korean municipal government websites. **International Journal of Electronic Government Research**, v. 15, n. 4, p. 19–36, 2019.
- LEPAK, D. P.; SMITH, K. G.; TAYLOR, M. S. Value creation and value capture: A multilevel perspective. **Academy of Management Review**, v. 32, n. 1, p. 180–194, 2007.
- LI, M.; CHU, Y. Explore the research front of a specific research theme based on a novel technique of enhanced co-word analysis. **Journal of Information Science**, v. 43, n. 6, p. 725–741, 2017.
- LIANG, Y. et al. The effects of e-Government cloud assimilation on public value creation: An empirical study of China. **Government Information Quarterly**, v. 36, n. 4, p. 101397, 2019.
- LOPES, K. M. G.; LUCIANO, E. M.; MACADAR, M. A. Criando valor público em serviços digitais: Uma proposta de conceito. **Gestão.Org**, v. 16, n. ES, p. 207–221, 2018.

LOPES, K. M. G.; MACADAR, M. A.; LUCIANO, E. M. Key drivers for public value creation enhancing the adoption of electronic public services by citizens. 2019.

MACIEL, C. DE O.; CAMARGO, C. Coproduction Factors in Strategic Networks. **Brazilian Business Review**, v. 13, n. 1, p. 24–46, 2016.

MADDOCK, S. Making modernisation work: New narratives, change strategies and people management in the public sector. **International Journal of Public Sector Management**, v. 15, n. 1, p. 13–43, 2002.

MALVESTITI, R.; ESTEVES, D. B. L.; DANDOLINI, G. A. Absorptive capacity as feedback on the sustainability of organizations. **Revista de Administracao Mackenzie**, v. 22, n. 1, p. 1–28, 2021.

MARTINS, H. F.; MARINI, C. Governança Pública Contemporânea: uma tentativa de dissecação conceitual. **Revista do TCU**, v. n. 130, p. 42–53, 2014.

MATTAR, J.; RAMOS, D. K. Active Methodologies and Digital Technologies. **International Journal for Innovation Education and Research**, v. 7, n. 3, p. 1–12, 2019.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasil**. [s.l.: s.n.].

MENDEL, S. C.; BRUDNEY, J. L. Doing Good, Public Good, and Public Value. **Nonprofit Management & Leadership**, v. 25, n. 1, p. 23–40, 2014.

MEYNHARDT, T. Public value inside: What is public value creation? **International Journal of Public Administration**, v. 32, n. 3–4, p. 192–219, 2009.

MEYNHARDT, T. Public Value: Turning a conceptual framework into a scorecard. **Public Value and Public Administration**, n. January 2015, p. 189–203, 2015.

MINTROM, M.; LUETJENS, J. Creating Public Value: Tightening Connections Between Policy Design and Public Management. **Policy Studies Journal**, v. 45, n. 1, p. 170–190, 2017.

MOLANDER, S.; FELLESSION, M.; FRIMAN, M. Market Orientation in Public Service: A Comparison Between Buyers and Providers. **Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing**, v. 30, n. 1, p. 74–94, 2018.

MOORE, M. H. *Creating public value: Strategic management in government*. Cambridge, MA: Harvard University Press. p. 1–23, 1995.

MOORE, M. H. The Public Value Scorecard: A Rejoinder and an Alternative to “Strategic Performance Measurement and Management in Non-Profit Organizations” by Robert Kaplan. **Cambridge**, n. 18, 2003.

MOORE, M. H. **Creating public value through public/private partnerships**. Keynote Address, CLAD IV Conference. **Anais...**Santiago: 2005.

MOORE, M. H. Recognizing public value. **Harvard University Press**, p. 1–33, 2013.

MOORE, M. H. Public value accounting: Establishing the philosophical basis. **Public Administration Review**, v. 74, n. 4, p. 465–477, 2014.

- MORSE, R. S. Integrative public leadership: Catalyzing collaboration to create public value. **Leadership Quarterly**, v. 21, n. 2, p. 231–245, 2010.
- MOTTA, G. DA S. O Que É um Artigo Tecnológico? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 26, n. suppl 1, p. 1–6, 2022.
- MOYA-ANEGÓN, F. DE et al. Coverage analysis of Scopus : A journal metric approach. v. 73, n. 1, p. 53–78, 2007.
- MULLER, S. H. A. et al. The social licence for data-intensive health research: towards co-creation, public value and trust. **BMC Medical Ethics**, v. 22, n. 1, p. 1–9, 2021.
- NABATCHI, T. Public Values Frames in Administration and Governance. **Perspectives on Public Management and Governance**, v. 1, n. 1, p. 59–72, 2018.
- NNANNA, J. et al. Innovation Hubs in Australian Public Universities: An Appraisal of Their Public Value Claims. **International Journal of Public Administration**, v. 00, n. 00, p. 1–11, 2021.
- O'DWYER, O.; CONBOY, K.; LANG, M. A Conceptual Framework For Understanding Clan Control In Isd Project Teams. **ECIS**, v. 30, n. 2, p. 844–851, 2013.
- O'FLYNN, J. Where to for Public Value? Taking Stock and Moving On. **International Journal of Public Administration**, v. 44, n. 10, p. 867–877, 2021.
- OSBORNE, S. P. **The New Public Governance?: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance.** [s.l: s.n.].
- OSBORNE, S. P.; RADNOR, Z.; NASI, G. A New Theory for Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach. **American Review of Public Administration**, v. 43, n. 2, p. 135–158, 2013.
- PALUDO, A. *Administração Pública*. p. 1–10, 2014.
- PAPI, L. et al. Measuring public value: a conceptual and applied contribution to the debate. **Public Money and Management**, v. 38, n. 7, p. 503–510, 2018.
- PARKER, G. G.; VAN ALSTYNE, M. W.; CHOUDARY, S. P. Today: Welcome to the Platform Revolution. **Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy - and How to Make Them Work for You**, p. 1–15, 2016.
- PEARSON, K. LIII. On lines and planes of closest fit to systems of points in space . **The London, Edinburgh, and Dublin Philosophical Magazine and Journal of Science**, v. 2, n. 11, p. 559–572, 1901.
- PERES, U. D. et al. Estruturas de governança no setor público e a gestão participativa: Dilemas e possibilidades no Brasil contemporâneo. In: ZANIRATO, S. H. (Ed.). . **Mobilização e mudança social: Experiências de participação política na sociedade contemporânea**. 1. ed. São Paulo: Annablume, 2013. v. 1p. 11–20.
- POTTER, W. G. Introduction to library trends. **Library Trends**, v. 30, n. 1, p. 5–8, 1981.

PRIETO-GUTIERREZ, J. J.; SEGADO-BOJ, F. Annals of Library and Information Studies: A bibliometric analysis of the journal and a comparison with the top library and information studies journals in Asia and worldwide (2011–2017). **The Serials Librarian**, n. 2019, p. 1–16, 2017.

PROVAN, K. G.; KENIS, P. Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 18, n. 2, p. 229–252, 2008.

PROVAN, K. G.; MILWARD, H. B. A Preliminary Theory of Interorganizational Network Effectiveness: A Comparative Study of Four Community Mental Health Systems. **Administrative Science Quarterly**, v. 40, n. 1, p. 1, 1995.

QUEVEDO-SILVA, F. et al. Bibliometric study: Guidelines on its application. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 15, n. 2, p. 246–262, 2016.

RHODES, R. A. W. Understanding governance: Ten years on. **Organization Studies**, v. 28, n. 8, p. 1243–1264, 2007.

RIDDER, A. DE; BULCK, H. VAN DEN; VANDEBOSCH, H. Humor as an inroad to qualitative minority representation: The case of Taboe, a humorous human interest-program. **Communications**, v. 46, n. 2, p. 185–204, 2021.

RUTGERS, M. R. Sorting Out Public Values? On the Contingency of Value Classification in Public Administration. **Administrative Theory & Praxis**, v. 30, n. 1, p. 92–113, 2008.

RUTGERS, M. R. As Good as It Gets? On the Meaning of Public Value in the Study of Policy and Management. **American Review of Public Administration**, v. 45, n. 1, p. 29–45, 2015.

SADIQI, J. Evaluating the development of Smart communities: a public value perspective. **Marketing and Management of Innovations**, n. 2, p. 155–167, 2018.

SALEMANS, L.; BUDDING, T. Operationalizing public value in higher education: the use of narratives as an alternative for performance indicators. **Journal of Management and Governance**, v. 26, n. 2, p. 337–363, 2022.

SAMI, A. et al. Journal of Public Value and Administration Insights (JPVAI) Systematic Review of Public Value. **Journal of Public Value and Administration Insights (JPVAI)**, v. 1, n. 1, p. 1–6, 2018.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. DEL P. B. **Metodologia de Pesquisa**. Porto Alegre: Penso Editora, 2013.

SANO, H.; ABRUCIO, F. L. Promessas e resultados da Nova Gestão Pública no Brasil: o caso das organizações sociais de saúde em São Paulo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 48, n. 3, p. 64–80, 2008.

SEBILLO, M. et al. Combining personal diaries with territorial intelligence to empower diabetic patients. **Journal of Visual Languages and Computing**, v. 29, p. 1–14, 2015.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 2, p. 347–369, 2009.

SORENSEN, E.; BRYSON, J.; CROSBY, B. How public leaders can promote public value through co-creation. **Policy and Politics**, v. 49, n. 2, p. 267–286, 2021.

SØRENSEN, E.; TORFING, J. Metagoverning Collaborative Innovation in Governance Networks. **American Review of Public Administration**, v. 47, n. 7, p. 826–839, 2017.

SPICER, M. W. Value Conflict and Legal Reasoning in Public Administration. **Administrative Theory & Praxis**, v. 31, n. 4, p. 537–555, 2009.

STEWART, J. Creating Public Value in a Westminster Context: The Case of the Australian Department of Prime Minister and Cabinet's Indigenous Regional Network, 2013-2018. **International Journal of Public Administration**, v. 44, n. 10, p. 826–834, 2021.

STOKER, G. Public Value Management: A New Narrative for Networked Governance? **American Review of Public Administration**, v. 36, p. 41–57, 2006.

STORPER, M.; HARRISON, B. Flexibility, hierarchy and regional development: The changing structure of industrial production systems and their forms of governance in the 1990s. **Research Policy**, v. 20, n. 5, p. 407–422, 1991.

SURWASE, G. et al. Co-citation Analysis : An Overview ISBN : 935050007-8. **BOSLA national conference proceedings, CDAC**, n. September, p. 9, 2011.

TCE/MG. **Índice De Efetividade Da Gestão Municipal**Brasil, 2020.

TEAM, R. C. **R: A language and environment for statistical computing**R Foundation for Statistical, , 2022.

TEIXEIRA, V. A. Criando Valor Público – Gestão Estratégica no TCU. In: **Página de Liderança**. Brasília: [s.n.].

TELLO-GAMARRA, J. et al. Innovation studies in Latin America : a bibliometric analysis. v. 13, n. 4, p. 24–36, 2018.

THOMPSON, F.; RIZOVA, P. Understanding and Creating Public Value: Business is the engine, government the flywheel (and also the regulator). **Public Management Review**, v. 17, n. 4, p. 565–586, 2015.

TÖMMEL, I.; VERDUN, A. **Innovative governance in the European Union: the politics of multilevel policymaking**. Boulder: Lynne Rienner Publishers, 2009.

TOMOR, Z. The Citipreneur: How a local entrepreneur creates public value through smart technologies and strategies. **International Journal of Public Sector Management**, v. 32, n. 5, p. 489–510, 2019.

TURNER, K. L.; MAKHIJA, M. V. The role of organizational controls in managing knowledge. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 1, p. 197–217, 2006.

VAN BUUREN, A. et al. Towards integrated water and energy works in the Netherlands Four assetmanagement strategies for public value creation with public water works. **International Journal of Water Governance**, v. 7, p. 1–20, 2019.

VAN ECK, N. J.; WALTMAN, L. Software survey : VOSviewer , a computer program for bibliometric mapping. **Scientometrics**, p. 523–538, 2010.

VANGEN, S.; HUXHAM, C. Building Trust in Interorganizational Collaboration. **Journal of Applied Behavioral Science**, v. 39, n. 1, p. 5–31, 2003.

VISSER, V.; VAN POPERING-VERKERK, J.; VAN BUUREN, A. The Social Production of Invited Spaces: Toward an Understanding of the Invitational Character of Spaces for Citizens' Initiatives. **Voluntas**, v. 32, n. 4, p. 869–880, 2021.

WEBER, M. **Economia e Sociedade: Fundamentos da Sociologia Compreensiva** Brasília Editora da Universidade de Brasília, , 1991.

XAVIER, R. V.; HOPPEN, N.; VEGA, P. G. VALOR PÚBLICO NA SAÚDE: uma revisão sistemática sobre os valores criados. **XXII SEMEAD Seminários em Administração**, 2019.

YANG, K. Creating Public Value and Institutional Innovations across Boundaries: An Integrative Process of Participation, Legitimation, and Implementation. **Public Administration Review**, v. 76, n. 6, p. 873–885, 2016.

YUAN, Q.; GASCO-HERNANDEZ, M. Open innovation in the public sector: creating public value through civic hackathons. **Public Management Review**, v. 23, n. 4, p. 523–544, 2021.

YUE, L. Q.; LUO, J.; INGRAM, P. The failure of private regulation: Elite control and market crises in the Manhattan banking industry. **Administrative Science Quarterly**, v. 58, n. 1, p. 37–68, 2013.

ZAVATTARO, S. M.; BRAINARD, L. A. Social media as micro-encounters: Millennial preferences as moderators of digital public value creation. **International Journal of Public Sector Management**, v. 32, n. 5, p. 534–552, 2019.

ZOU, Y.; ZHAO, W. Neighbourhood governance during the COVID-19 lockdown in Hangzhou: coproduction based on digital technologies. **Public Management Review**, v. 24, n. 12, p. 1914–1932, 2021.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SOBRE VALORES, COMPETÊNCIAS E MOTIVAÇÕES

Estrutura de questionário para aplicação de entrevista estruturada aos gestores das Secretarias de Fazenda da região centro-oeste de Minas Gerais, tais questões foram replicadas e adaptadas do estudo de Andersen et al. (2012).

1 - Quão frequente você considera que os seguintes valores estão presentes em sua secretaria?

Por favor, marque uma opção em cada linha	Extremamente presente	Frequentemente presente	Ocasionalmente presente	Pouco presente	Sem presença	Não conheço tal valor
A. Lealdade política						
B. Valores judiciais/ Processos justos						
C. Padrões profissionais independentes (liberdade de usar condições profissionais de maneira qualificada)						
D. Equilíbrio de interesses (por exemplo, considerar interesses especiais sem deixá-los dominar)						
E. Satisfazer as necessidades imediatas dos usuários (cidadãos)						
F. Alta produtividade						
G. Parcerias com outras instituições						
H. Responsabilidade perante a sociedade em geral						
I. Percepção pública e transparência (os cidadãos e outras pessoas sempre podem fazer perguntas e obter feedback)						
J. Ouvir a opinião pública (garantir o alinhamento entre a opinião pública e a nossa atividade)						
K. Igualdade de tratamento (evitar discriminação com base em gênero, etnia e religião em						

encontros com usuários ou recrutamento)						
L. Continuidade (olhar para o longo prazo e manter os padrões)						
M. Inovação						
N. Garantir boas oportunidades de carreira para os funcionários (considerando aqui os incentivos possíveis na carreira pública)						
O. Fortalecer a democracia do usuário (por exemplo, ajudar os usuários a obterem confiança usando canais existentes ou criando novos)						
P. Networking (indo além dos limites do setor e jurisdições tradicionais)						
X. Outros valores. por favor especifique:						

2 - Na sua opinião, quão presente são as seguintes características dos colaboradores que desempenham atualmente as tarefas essenciais da secretaria?

Por favor, marque uma opção em cada linha	Extremamente presente	Frequentemente presente	Ocasionalmente presente	Pouco presente	Sem presença	Não conheço tal valor
A. Ser capaz de interpretar o clima político e os sinais da gestão						
B. Ter consciência ética						
C. Estar disposto a correr riscos						
D. Ser leal às regras						
E. Ser adaptável						
F. Ter integridade pessoal (por exemplo, honestidade e credibilidade)						
G. Ter motivação profissional						
H. Ter consciência econômica						

J. Ter fortes habilidades interpessoais						
I. Ter capacidade de inovar						
K. Outras competências. por favor especifique:						

3 - Na sua opinião, dos motivos abaixo, qual grau de importância os servidores que executam tarefas centrais em sua secretaria você observa que eles buscam?

Por favor, marque uma opção em cada linha	Extremamente presente	Frequentemente presente	Ocasionalmente presente	Pouco presente	Sem presença	Não conheço tal valor
A. Compromisso profissional						
B. Compromisso com a tarefa organizacional/missão						
C. Bom ambiente de trabalho social						
D. Um salário alto						
E. Oportunidades de carreira						
F. Ficar dentro do orçamento						
G. Boas relações com autoridades superiores						
H. Aprendizado e desenvolvimento no trabalho						
I. Reconhecimento da administração						
J. Boas relações com os usuários						
K. Outros tipos de motivos. por favor especifique:						

## **APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**

Análise da criação de valor público e sua relação com modos de governança pela perspectiva de gestores: Análise na esfera municipal da região centro-oeste de Minas Gerais

Guilherme Henrique Pires Bonifácio  
Número do parecer de aprovação: 62905622.0.0000.5155

Você está sendo convidado a participar como voluntário de um estudo. Este documento que você está recebendo é chamado de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Ele visa assegurar seus direitos e deveres como participante e é elaborado em duas vias. Você poderá entrar em contato com o pesquisador a qualquer momento, a fim de retirar suas dúvidas sobre a pesquisa. Você tem total liberdade para escolher participar ou não do estudo. E mesmo que em um primeiro momento você decida participar, mas, depois mude de ideia, você pode a qualquer momento retirar a autorização e abandonar o estudo. Caso isso venha a ocorrer, você não sofrerá nenhum tipo de penalidade ou prejuízo.

**Crerérios de inclusão:** O foco do estudo é a observação dos gestores de Secretarias de Fazenda, os respondentes dos questionários serão os secretários executivos da Secretaria de Fazenda e os respectivos líderes em nível de coordenação do departamento de gestão de IPTU dos municípios.

**Justificativa e objetivos:**

Essa pesquisa amplia os estudos que discorrem sobre a relevância que a governança pública deve desempenhar na implementação de atos de gestão através das lentes do valor público, e lança a provocação e disseminação de tais teorias administrativas junto aos gestores que podem revisar seus atos de gestão para melhores cenários.

O objetivo geral dessa pesquisa é propor um modelo gerencial de diagnóstico e mensuração da criação de valor público pela ótica de governança e pela perspectiva de gestores dos municípios da região de planejamento centro-oeste de Minas Gerais. Enquanto objetivo da etapa que está sendo convidado a participar, a pesquisa tratará de identificar e classificar os valores públicos pela ótica de governança e perspectiva de gestores.

**Procedimentos:**

Essa etapa da pesquisa será realizada mediante análise da região centro-oeste de Minas Gérias junto aos gestores de Secretarias de Fazenda, via aplicação de um questionário composto por três seções que abordam modos de governança sugeridos no estudo. O tempo estimado para resposta do questionário é de 10 minutos. A aplicação será realizada mediante encontro virtual pela plataforma *Google Meet* devidamente agendado com o participante.

#### Desconfortos e riscos:

Deixa-se evidenciado que toda pesquisa envolvendo humanos possui riscos. No tocante a presente pesquisa, o participante estará sujeito ao desconforto pela possibilidade de alteração de autoestima e/ou ponto de vista sobre os assuntos abordados, pela utilização de seu tempo para responder ao questionário e a situação de estresse sobre o contexto geral da aplicação dessa etapa de pesquisa; pois se tratam de questionamentos sobre a percepção dos gestores sobre a composição de seus atuais processos e equipes.

Outro ponto a se destacar, que visa minimizar os riscos e desconfortos que possam surgir é a garantia do sigilo e anonimato dos participantes, e total apoio para esclarecimentos durante todo o processo.

#### Benefícios:

Os benefícios previstos pela perspectiva do participante será a possibilidade de expansão de conhecimentos sobre as teorias administrativas apresentadas e a oportunidade de reflexão sobre a composição atual dos processos de gestão pertinentes aos questionamentos; e pela perspectiva da entidade, a previsão da expansão de melhorias nos processos visto a sinergia possível entre os atos do participante e a rotina da entidade, e ao fim pretende-se desenvolver um manual de procedimentos e práticas para criação de valor público destinada às Secretaria de Fazenda dos municípios, com a possibilidade de ser proposta às demais secretarias.

#### Acompanhamento e assistência:

Caso você decida participar dessa pesquisa, você terá o direito de receber acompanhamento e assistência por parte dos pesquisadores. A aplicação será feita de forma virtual em tempo real, possibilitando a assistência que se fizer necessária.

Ressalta-se que, ao final deste documento encontra-se o contato do pesquisador, portanto, a qualquer momento, caso haja dúvida ou reclamação sobre a mesma, o pesquisador pode e deve ser contatado a fim de prestar esclarecimentos.

**Sigilo e privacidade:**

Você tem a garantia de que sua identidade será preservada, seu nome ou qualquer outro elemento que possa permitir sua identificação serão mantidos em sigilo. Nenhuma informação ao seu respeito será repassada para terceiros. Somente o pesquisador e o orientador terão acesso aos seus dados. Durante eventos ou material de divulgação científica, e em qualquer forma de divulgação dos resultados, sua identidade permanecerá em sigilo, nenhuma imagem, nome ou dado que permita sua identificação será divulgado.

**Esclarecimentos:**

Assegura-se seu direito de receber todos os esclarecimentos relacionados a pesquisa, antes, durante e ou após o término da mesma.

**Contato:**

Caso você decida participar do estudo, você poderá entrar em contato com o pesquisador responsável: **Guilherme Henrique Pires Bonifácio**; email: [guilhermepires.bonifacio@gmail.com](mailto:guilhermepires.bonifacio@gmail.com) telefone: (35) 9.8866-9909, Rua João Luiz Alvez, 472, Apto 17, Alfenas/MG. 37130-113.

**Consentimento livre e esclarecido:**

Após ter recebido todos os esclarecimentos acerca da natureza da pesquisa, seus objetivos, métodos, benefícios previstos, potenciais riscos e o incômodo que esta possa acarretar, você declara que aceita participar voluntariamente do presente projeto de pesquisa?

Nome do(a) participante: \_\_\_\_\_

Assinatura do(a) participante: \_\_\_\_\_

Local:

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

Responsabilidade do Pesquisador:

Asseguro ter cumprido as exigências da resolução 466/2012 CNS/MS e complementares na elaboração deste protocolo de pesquisa e durante a obtenção deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Asseguro, também, ter explicado e fornecido uma via deste documento ao participante. Informo que o estudo foi aprovado pelo CEP e que somente iniciei a coleta de dados após esta aprovação. Comprometo-me a utilizar o material e os dados obtidos nesta pesquisa exclusivamente para as finalidades previstas neste documento ou conforme o consentimento dado pelo participante.

Assinatura do(a) pesquisador(a): \_\_\_\_\_

Local:

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

## **APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**

Análise da criação de valor público e sua relação com modos de governança pela perspectiva de gestores: Análise na esfera municipal da região centro-oeste de Minas Gerais

Guilherme Henrique Pires Bonifácio  
Número do parecer de aprovação: 62905622.0.0000.5155

Você está sendo convidado a participar como voluntário de um estudo. Este documento que você está recebendo é chamado de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Ele visa assegurar seus direitos e deveres como participante e é elaborado em duas vias. Você poderá entrar em contato com o pesquisador a qualquer momento, a fim de retirar suas dúvidas sobre a pesquisa. Você tem total liberdade para escolher participar ou não do estudo. E mesmo que em um primeiro momento você decida participar, mas, depois mude de ideia, você pode a qualquer momento retirar a autorização e abandonar o estudo. Caso isso venha a ocorrer, você não sofrerá nenhum tipo de penalidade ou prejuízo.

Critérios de inclusão: O foco do estudo é a observação dos gestores de Secretarias de Fazenda, os respondentes da entrevista serão os secretários executivos da Secretaria de Fazenda e os respectivos líderes em nível de coordenação do departamento de gestão de IPTU do município de Formiga/MG.

Justificativa e objetivos:

Essa pesquisa amplia os estudos que discorrem sobre a relevância que a governança pública deve desempenhar na implementação de atos de gestão através das lentes do valor público, e lança a provocação e disseminação de tais teorias administrativas junto aos gestores que podem revisar seus atos de gestão para melhores cenários.

O objetivo geral dessa pesquisa é propor um modelo gerencial de diagnóstico e mensuração da criação de valor público pela ótica de governança e pela perspectiva de gestores dos municípios da região de planejamento centro-oeste de Minas Gerais. Enquanto objetivo da etapa que está sendo convidado a participar, a pesquisa tratará de possibilitar a identificação de indicadores próprios dos atos de gestão que possam ampliar a gama de meios de mensurar a criação de valor público.

#### Procedimentos:

Essa etapa da pesquisa será realizada mediante aplicação de uma entrevista semi-estruturada sobre as percepções e práticas do foco desse estudo. O tempo estimado para resposta das perguntas é de 40 minutos. A aplicação será realizada mediante encontro virtual pela plataforma *Google Meet* devidamente agendado com o participante.

#### Desconfortos e riscos:

Deixa-se evidenciado que toda pesquisa envolvendo humanos possui riscos. No tocante a presente etapa da pesquisa, o participante estará sujeito ao desconforto pela possibilidade de alteração de autoestima e/ou ponto de vista sobre os assuntos abordados, pela utilização de seu tempo para responder as perguntas da entrevista, pela vergonha em não saber como responder ou desconhecer algum tópico e a situação de estresse sobre o contexto geral da aplicação dessa etapa de pesquisa; pois se tratam de questionamentos sobre a percepção dos gestores sobre a composição de seus atuais processos e equipes.

Outro ponto a se destacar, que visa minimizar os riscos e desconfortos que possam surgir é a garantia do sigilo e anonimato dos participantes, e total apoio para esclarecimentos durante todo o processo.

#### Benefícios:

Os benefícios previstos pela perspectiva do participante será a possibilidade de expansão de conhecimentos sobre as teorias administrativas apresentadas e a oportunidade de reflexão sobre a composição atual dos processos de gestão pertinentes aos questionamentos; e pela perspectiva da entidade, a previsão da expansão de melhorias nos processos visto a sinergia possível entre os atos do participante e a rotina da entidade, e ao fim pretende-se desenvolver um manual de procedimentos e práticas para criação de valor público destinada às Secretarias de Fazenda dos municípios, com a possibilidade de ser proposta às demais secretarias.

#### Acompanhamento e assistência:

Caso você decida participar dessa pesquisa, você terá o direito de receber acompanhamento e assistência por parte dos pesquisadores. A aplicação será feita de forma virtual em tempo real, possibilitando a assistência que se fizer necessária.

Ressalta-se que, ao final deste documento encontra-se o contato do pesquisador, portanto, a qualquer momento, caso haja dúvida ou reclamação sobre a mesma, o pesquisador pode e deve ser contatado a fim de prestar esclarecimentos.

#### Sigilo e privacidade:

Você tem a garantia de que sua identidade será preservada, seu nome ou qualquer outro elemento que possa permitir sua identificação serão mantidos em sigilo. Nenhuma informação ao seu respeito será repassada para terceiros. Somente o pesquisador e o orientador terão acesso aos seus dados. Durante eventos ou material de divulgação científica, e em qualquer forma de divulgação dos resultados, sua identidade permanecerá em sigilo, nenhuma imagem, nome ou dado que permita sua identificação será divulgado.

#### Esclarecimentos:

Assegura-se seu direito de receber todos os esclarecimentos relacionados a pesquisa, antes, durante e ou após o término da mesma.

#### Contato:

Caso você decida participar do estudo, você poderá entrar em contato com o pesquisador responsável: Guilherme Henrique Pires Bonifácio; email: [guilhermepires.bonifacio@gmail.com](mailto:guilhermepires.bonifacio@gmail.com) telefone: (35) 9.8866-9909, Rua João Luiz Alvez, 472, Apto 17, Alfenas/MG. 37130-113.

#### Consentimento livre e esclarecido:

Após ter recebido todos os esclarecimentos acerca da natureza da pesquisa, seus objetivos, métodos, benefícios previstos, potenciais riscos e o incômodo que esta possa acarretar, você declara que aceita participar voluntariamente do presente projeto de pesquisa?

Nome do(a) participante: \_\_\_\_\_

Assinatura do(a) participante: \_\_\_\_\_

Local:

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

Responsabilidade do Pesquisador:

Asseguro ter cumprido as exigências da resolução 466/2012 CNS/MS e complementares na elaboração deste protocolo de pesquisa e durante a obtenção deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Asseguro, também, ter explicado e fornecido uma via deste documento ao participante. Informo que o estudo foi aprovado pelo CEP e que somente iniciei a coleta de dados após esta aprovação. Comprometo-me a utilizar o material e os dados obtidos nesta pesquisa exclusivamente para as finalidades previstas neste documento ou conforme o consentimento dado pelo participante.

Assinatura do(a) pesquisador(a): \_\_\_\_\_

Local:

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

## APÊNDICE D - TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA USO DE IMAGEM E VOZ

Título do projeto: Análise da criação de valor público e sua relação com modos de governança pela perspectiva de gestores: Estudo de caso na esfera municipal da região centro-oeste de Minas Gerais.

Pesquisador (es): Guilherme Henrique Pires Bonifácio, aluno do Programa de Mestrado em Administração pelo IFMG *Campus* Formiga.

Orientador: Prof. Dr. Lucas Maia dos Santos

Objetivo principal: Propor um modelo gerencial de diagnóstico e mensuração da criação de valor público pela ótica de governança e pela perspectiva de gestores dos municípios da região de planejamento centro-oeste de Minas Gerais

Eu, \_\_\_\_\_ participante voluntário do projeto acima descrito, de nacionalidade \_\_\_\_\_, estado civil \_\_\_\_\_, portador(a) da Cédula de Identidade RG nº \_\_\_\_\_, inscrito (a) no CPF sob nº \_\_\_\_\_, residente à Av/Rua \_\_\_\_\_, cidade de \_\_\_\_\_, estado \_\_\_\_\_. AUTORIZO o uso de minha imagem e/ou voz em todo e qualquer material entre vídeos e documentos, para ser utilizada no projeto de pesquisa e analisadas pelos pesquisadores acima citados.

A presente autorização é concedida a título gratuito, abrangendo o uso das imagens e voz acima mencionadas em todo território nacional e no exterior, das seguintes formas: apresentação em Congresso, em trabalhos finais, em manuais, para fins de publicações e divulgações acadêmicas em palestras ou periódicos científicos). Porém, dados pessoais como nome, número de documentos, e similares, não devem ser identificados. Os materiais utilizados, como fotografias, vídeos e gravações ficarão sob a responsabilidade exclusiva do(s) pesquisador(es) e sob sua guarda, entretanto me resguardo o direito de retirar a qualquer momento a minha autorização.

Por esta ser a expressão da minha vontade declaro que autorizo o uso acima descrito sem que nada haja a ser reclamado a título de direitos conexos à minha imagem e voz ou a qualquer outro.

Formiga, \_\_\_\_ de \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

Nome do participante: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Assinatura do participante

Telefone para contato: \_\_\_\_\_ e-mail do participante: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE E – DADOS CONSOLIDADOS DO CERTIFICADO DE APRESENTAÇÃO DE APRECIÇÃO ÉTICA (CAAE)

### – DADOS DA VERSÃO DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: ANÁLISE DA CRIAÇÃO DE VALOR PÚBLICO E SUA RELAÇÃO COM MODOS DE GOVERNANÇA PELA PERSPECTIVA DE GESTORES: Estudo de caso na esfera municipal da região centro-oeste de Minas Gerais  
Pesquisador Responsável: GUILHERME HENRIQUE PIRES BONIFACIO  
Área Temática:  
Versão: 1  
CAAE: 62905622.0.0000.5155  
Submetido em: 29/08/2022  
Instituição Proponente: INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS  
Situação da Versão do Projeto: Aprovado  
Localização atual da Versão do Projeto: Pesquisador Responsável  
Patrocinador Principal: Financiamento Próprio



Comprovante de Recepção:  PB\_COMPROVANTE\_RECEPCAO\_1997154

## APÊNDICE F – CARTA DE ACEITE PUBLICAÇÃO ARTIGO

Recebido em 15/12/2022.

REF. : CARTA ACEITE ARTIGO 4533| Edição 2023-1

Prezados Autores, saudações acadêmicas.

Gostaríamos de felicitá-los e comunicar que vosso **ARTIGO “Produção Científica Sobre a Criação de Valor Público: Um Estudo Bibliométrico na Base Web Of Science (1998-2021)” (Artigo 4533) FOI ACEITO** para publicação na próxima edição da ReGeA (jan/abril 2023).

**Acrescentamos que o periódico tem publicação quadrimestral e com o sistema *ahead of print* no portal**, significando que logo após a normalização e revisão de linguística será publicado mesmo antes do fechamento da edição completa.

Agradecemos desde já a colaboração e registramos que após a publicação do trabalho no Portal de Periódicos, enviaremos **CERTIFICADO DE AUTORIA**.

Cordialmente,

**Arnaldo Coelho / Laodicéia Weersma**

Editores

Revista Gestão em Análise - ReGeA

revistagestaoemanalise@unichristus.edu.br



VISITE O PORTAL DE PERIÓDICOS, conheça as edições em *OPEN ACCESS*

< <http://periodicos.unichristus.edu.br/index.php/gestao> >