

GOVERNANÇA CORPORATIVA E ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO: UM ESTUDO DE CASO MÚLTIPLO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Jordana Mara Pereira Gomes- jordanamarapereiragomes@hotmail.com
Henrique César Melo Ribeiro - hcmribeiro@gmail.com

* Submissão em: 13/11/2023 | Aceito em: 01/09/2024

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo investigar o envolvimento da Governança Corporativa, por meio de seus princípios, nas estratégias de ensino, pesquisa e extensão de IES públicas e privadas. Seus procedimentos metodológicos configuram-se por meio de pesquisa exploratória, de natureza descritiva assim como estudo de casos múltiplos de abordagem descritiva. A análise de dados foi baseada nas entrevistas composta por 07 perguntas com 04 gestores, entre eles diretores e reitores, de 04 Instituições de Ensino Superior (IES) localizadas em Parnaíba-PI. Diante da análise e discussão dos resultados, constatou-se que o envolvimento da GC no tocante ensino, pesquisa e extensão apresentam grandes contribuições para as instituições, mas que não são trabalhados de maneira mais evidente, no entanto, por se tratar de uma temática cada vez mais em ascensão, vem ocupando lugar na gestão das IES trabalhadas.

Palavras Chaves: Governança corporativa; Instituições de Ensino Superior; Ensino, pesquisa e extensão.

CORPORATE GOVERNANCE AND TEACHING, RESEARCH AND EXTENSION: A MULTIPLE CASE STUDY IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

ABSTRACT

This study aims to investigate the involvement of Corporate Governance, through its principles, in the teaching, research and extension strategies of public and private HEIs. Its methodological procedures are configured through exploratory research, of a descriptive nature, as well as multiple case studies with a descriptive approach. Data analysis was based on interviews consisting of 07 questions with 04 managers, including directors and deans, from 04 Higher Education Institutions (HEIs) located in Parnaíba-PI. In view of the analysis and discussion of the results, it was found that the involvement of KM in terms of teaching, research and extension make great contributions to the institutions, but which are not worked on in a more evident way, however, because it is a topic that is increasingly increasingly on the rise, it has been occupying a place in the management of the HEIs worked on.

Keywords: Corporate governance; Higher education institutions; Teaching, research and extension.

1. INTRODUÇÃO

A implementação das práticas de Governança Corporativa (GC) possibilita uma gestão mais criteriosa e transparente, buscado maximizar os resultados das entidades (BALLER; RAMOS; SILVA; SOARES, 2018). De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2015), a GC apresenta cinco princípios base, que consistem na inexistência de um modelo único de GC, mas sim, melhores práticas; o tratamento igualitário entre acionistas e garantia de seus direitos; transparência e veracidade das informações disponibilizadas, além de sua divulgação imediata aos interessados; e a clara definição das responsabilidades do Conselho de Administração (SÁ; SANTOS, 2020).

Sendo assim, a GC é um conceito que vem ganhando anuência pelas organizações do setor público, não expressa somente a capacidade de gerir o mesmo, ele também atribui capacidades para as organizações formarem e instituírem normas que a conduzam a um comportamento previsível e transparente dos atos de gestão (MARTINS; VENTURA JUNIOR, 2020). Dessa maneira, o termo gestão pode ser tratado como sinônimo de administração, envolvendo, em grau elevado, a tomada de decisões, o que, corresponde a cuidar do patrimônio público com probidade. (SANTIAGO; ANDRIOLA; LIMA, 2019). No âmbito das Instituições de Ensino Superior (IES), a melhoria dos processos tem se tornado evidente tanto em instituições públicas como em privadas (ALVES; SILVA; RISSI, 2021).

Em se tratando da GC voltada para a área de ensino, para Vellozo, Silva e Sadoyama (2020) a utilização do conceito GC na área educacional é recente. O Brasil possui cerca de 2.364 Instituições de Ensino Superior, com uma média de 33 mil cursos de graduação ativos, segundo o Censo da Educação Superior de 2018, realizado pelo INEP, esses números significam não apenas a evolução do ensino superior brasileiro, mas também a importância do setor para o desenvolvimento nacional (MAURER; SCHREIBER; THEIS, 2022). Todavia, a discussão sobre o tema GC no âmbito acadêmico ainda está em fase de desenvolvimento, no entanto, nas últimas décadas, parte de sua literatura básica vem sendo explorada com frequência por pesquisadores dos programas de pós-graduação (NUNES; CARVALHO; MONTEIRO; CRISPIM, 2022).

Portanto, em se tratando desta perspectiva, surgiram diversos questionamentos referentes a como as IES públicas e privadas estão tratando os princípios de GC, no que se refere ao ensino, pesquisa e extensão. Devido a expansão de pesquisas relacionadas a governança, seus aspectos, sua

ascensão e evolução com o passar dos anos. Neste contexto, o presente estudo, mediante tais percepções, levanta o seguinte questionamento: Como ocorre o envolvimento da governança corporativa, por meio de seus princípios, nas estratégias de ensino, pesquisa e extensão de IES públicas e privadas? Para conseguir responder a contento a referida problemática, contempla-se o objetivo da referida pesquisa que é: investigar o envolvimento da governança corporativa, por meio de seus princípios, nas estratégias de ensino, pesquisa e extensão de IES públicas e privadas.

Irigaray e Stocker (2022) observam que há uma linha de convergência entre os estudos e avanços científicos publicados que dialogam e apresentam sob diferentes perspectivas e abordagens ontológicas e epistemológicas, avanços com relação a pesquisas produzidas no Brasil sobre diversidade, singularidade, sustentabilidade, temas emergentes e necessários em nossa evolução como academia e sociedade. Neste parâmetro, o estudo tem por justificativa, a análise das perspectivas de GC dentro de IES na cidade de Parnaíba-PI, bem como elencar a impotência da temática para a comunidade acadêmica não apenas da região Norte do Estado, mas também para todo o Nordeste, com o viés de incentivar novas pesquisas na área.

A pesquisa se torna relevante por abordar uma temática ainda pouco analisada na região Nordeste do Brasil, as regiões Sul e Sudeste foram responsáveis pela maior produção acadêmica sobre GC, o que mostra uma certa monopolização do conhecimento e a necessidade de que as demais regiões desenvolvam mais ciência e agreguem conhecimento (BOENTE; NOVA; CUNHA; CAVALCANTE, 2020). Assim, mesmo em décadas de pesquisa sobre a GC, discutir diferentes abordagens faz-se indispensável, de modo que há uma necessidade de mapear e compreender a evolução e as possíveis oportunidades de estudo (KREUZBERG; VICENTE, 2019).

Devido a essa disseminação das pesquisas de GC e de sua evolução no decorrer dos anos, torna-se pertinente o conhecimento estruturado dos estudos publicados até o momento (KREUZBERG; VICENTE, 2019). O presente artigo pretende contribuir e enfatizar a importância da GC, não só em meios empresariais, mas em questões de ensino, e no que se pode agregar a sua qualidade, de forma a proporcionar melhores condições de ensino, pesquisa e extensão para toda a comunidade acadêmica.

Mediante o exposto, o estudo encontra-se estruturado em três partes principais, além dessa introdução e das considerações finais. A primeira parte faz um levantamento teórico, com a finalidade de abordar temas como Governança Corporativa (GC), suas práticas e princípios, além de tratar das Instituições de Ensino Superior (IES) como um dos pontos principais da pesquisa como também o

ensino, pesquisa e extensão. A segunda parte discute a metodologia utilizada na proposição dessa ferramenta, que se deu por meio de pesquisa exploratória de natureza descritiva assim como estudo de casos múltiplos, partindo então para a análise dos dados coletados que serão discutidos ao longo deste.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Esta seção abordará os temas que alicerçaram e nortearam as nuances conceituais e teóricas desta pesquisa

2.1 Governança corporativa, princípios e suas práticas

A forma pela qual as empresas logram se estruturar com o objetivo de minimizar os problemas de agência, é denominada Governança Corporativa (GC) (COLLARES, 2020). A GC possui definições de diversos órgãos e autores de renome, mas todos buscam dizer que a ética e a transparência são essenciais para o bom desenvolvimento de uma organização (ECKERT; SILVA; BEM; SCHLINDWEIN, 2022). Posto isso, Cristóvam e Bergamini (2019), apontam que a literatura sobre o tema traz as mais variadas definições, onde estão relacionadas comumente com as estruturas de poder, a regulação estatal, a defesa de direitos de acionistas, empregados e outros interessados.

A Governança Corporativa é um tema considerado como de grande importância para o bom desempenho das empresas em muitos aspectos, mas os seus principais objetivos são que haja respeito a questões éticas e tratamento igualitário para as partes interessadas nas organizações (ECKERT; SILVA; BEM; SCHLINDWEIN, 2022). Todavia, o conceito de GC surgiu de uma aproximação entre as responsabilidades e práticas, em sua maioria relacionadas às questões éticas, pertinentes à administração de empresas e à governança em diferentes comarcas (LUCIANI; CAMARGO; SILVA; DUARTE; 2021).

Em se tratando das práticas, Ribeiro e Oliveira (2019) enfatizam que a GC vem ganhando destaque justamente em virtude de seu conjunto de boas práticas, pois agrega valor dentro das organizações. Para a consolidação das boas práticas de GC, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), é considerado no Brasil como a principal referência para a elaboração dessas melhores práticas, através de instrumentos para avaliações e monitoramento, que são traduzidas em fundamentos e em recomendações objetivas cuja finalidade é valorizar a organização e garantir acesso a novos capitais (NETO; CARVALHO. 2020).

Dessa maneira, para adoção de boas práticas de GC, leva-se em conta os princípios básicos que são considerados diretrizes para a gestão da organização, consolidando a adoção de tais medidas para uma única finalidade, a geração de valor econômico de longo prazo para a organização (DALLAGNOL; SOUSA; PASSOS; DUARTE; COSTA, 2021). Ademais, o conjunto das práticas da GC, visa minimizar os possíveis conflitos de interesse entre principal e agente, assim como, entre os demais stakeholders, sendo estes os públicos estratégicos das organizações, tais como funcionários da empresa, gestores, gerentes, proprietários, fornecedores, dentre outros (MARTINS; JEREMIAS JUNIOR; ENCISO, 2021).

O IBGC lançou, em 1999, o Código Brasileiro das melhores práticas de Governança Corporativa, com objetivo principal de contribuir para a evolução da GC nas organizações, visando assim, auxiliá-las na prática da boa governança, reduzindo suas chances de fracasso e aumentando sua eficiência (CARDOSO; CASTAGNA, 2019).

A GC está alicerçada em quatro princípios básicos de GC: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, práticas estas que transformam revista em recomendações objetivas, alinhando os interesses dos envolvidos, preservando e potencializando o valor econômico da entidade, e cooperando para a qualidade da gestão, sua longevidade e o bem comum (LENHARDT; KISCHNER; BAGGIO; BASSO, 2020). A GC trabalha os princípios éticos, os quais são aplicados na conduta dos negócios e fundamentos são muito sólidos, conduzindo um sistema um sistema onde as empresas são controladas, monitoradas e estimuladas, abrangendo práticas e os relacionamentos entre os acionistas, conselho de administração, diretoria e órgãos de controle (ECKERT; CORSO; BERTOLLO; POMPERMAYER; NEPOMUCENO, 2023).

2.2 Princípios da governança corporativa

Além de ser uma ferramenta fundamental para a segurança de aportes de capital, a GC trata da transparência como atitudes influenciadoras nas decisões que norteiam a organização e nas informações fornecidas para a tomada de decisão (FLORENCIO; BATISTA; REIS, 2020). Como princípio ético, a transparência é mais do que obrigação, é o desejo de informar tudo àquilo que, no plano empresarial, possa afetar consideravelmente os interesses dos *stakeholders*, os quais terão melhores condições de analisar os riscos que estão assumindo os que estiverem mais bem informados (OLIVEIRA; VILELA; NASCIMENTO; SILVEIRA; CAMPOS; LOPES; MAGALHAES, 2019).

O IBGC, trata da equidade como tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (*stakeholders*), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas. Na prestação de contas (*accountability*), os agentes de governança devem prestar contas de suas atuações de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões, atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis (IBGC, 2022). Percebe-se que a prestação de contas e a transparência na divulgação das informações contábeis e financeiras estão ligadas às boas práticas da governança corporativa e ao trabalho realizado pelo setor de contabilidade. Com essa parceria, tem-se a finalidade de promover ética e integridade perante o mercado financeiro e a sociedade (BRASIL E SOUZA; BAUER; COLETTI, 2020).

De acordo o IBGC (2022), a responsabilidade corporativa visa zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, o *compliance* visa reduzir as externalidades negativas e aumentar as positivas de seus negócios e suas operações, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais, sejam eles financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, sendo em curto, médio e longo prazos.

2.3 Instituições de ensino superior

De acordo com as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/1996, de 20 de dezembro de 1996, as IES brasileiras são classificadas em categorias administrativas, sendo públicas ou privadas (ALVES; SILVA; ROSSI, 2021). Marques, Santos e Aragão (2020) afirmam que assim como toda organização, as IES precisam contar com uma gestão profissional e também com objetivos institucionais estrategicamente definidos para que possam atender aos padrões de qualidade e desempenho demandados, porém as IES referem-se a um tipo organizacional com características bem peculiares, portanto os processos de planejamento estratégico dessas organizações devem considerar um universo complexo e plural. Posto isto, entende-se que, a busca pela qualidade das IES deve ser posta em prática mediante procedimentos regulares e sistemáticos de avaliação, com fins de encontrar os problemas e discutir soluções para garantir o aprimoramento contínuo. (LIMA; ANDRIOLA, 2018).

Considerando o crescente interesse em sistematizar a avaliação educacional como meio de monitoramento e implementação de políticas do ensino superior, as pesquisas neste campo devem ser assumidas como práticas que possibilitam a transparência das relações institucionais tanto para

comunidade acadêmica como para a sociedade (LIMA; ANDRIOLA, 2018). Para efetivação da qualidade de educação superior por intermédio da mobilidade acadêmica, cada IES deve intensificar ações que promovam a visibilidade e efetividade da dimensão intercultural através de atividades estudantis e de extensão (CARVALHO; ARAÚJO, 2020)

2.4 Ensino, pesquisa e extensão

Consoante a legislação vigente, o tripé formado pelo ensino, pesquisa e extensão constitui o eixo fundamental das universidades brasileiras e não pode ser compartimentado (ALVARENGA; OHAYON, 2021). Sabe-se que a universidade foi originada com a intenção da criação de um ambiente onde o conhecimento fosse construído e, em consequência, somasse a função formativa de profissionais tendo como pilares a serem trabalhados, definidos como ensino, a pesquisa e a extensão, que são denominados de tríade (MONTEIRO, 2022).

Por meio do ensino e pesquisa a universidade torna-se mais forte ao saber ensinar e comprovar de seus conhecimentos, a extensão universitária vem para somar e reproduzir na prática tudo aquilo que já foi visto, cabe a todos, docentes e discentes, fazer parte do tripé de sua universidade (LOTTERMANN; WALTER; HARNISCH; BORELLA, 2019). Dessa maneira, a extensão é fundamental para esse novo contexto, porque a universidade, a partir desse tripé, pode contribuir a partir de ações e projetos diversos, para que essas mudanças sejam passíveis de transformações sociais (BONASSINA; KUROSHIMA, 2021).

Assim, entende-se que este tripé, para as IES, é fundamental para o a abrangência da intelectualidade da comunidade acadêmica de maneira geral, todavia, sua construção e atuação não é enfatizada da maneira que deveria ser. Contudo, o ensino universitário engloba não só a transmissão do conhecimento em sala de aula, mas a pesquisa, que pode ser pura ou aplicada, e a objetivação desta, por meio da extensão. Posto isto, esses três eixos configuram os pilares ou os valores essenciais para que a universidade, como agente de transformação e transmutação, seja preservada (ALVARENGA; OHAYON, 2021). Desse modo, o intuito desta pesquisa consiste em investigar como as IES tratam a GC em suas atividades de pesquisa, ensino e extensão, e através de seus resultados, analisar e contribuir com estudos que visam o mesmo objetivo de consolidar a GC na qualidade de ensino das IES.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo teve como objetivo investigar o envolvimento da governança corporativa, por meio de seus princípios, nas estratégias de ensino, pesquisa e extensão de IES públicas e privadas, através do seguinte questionamento: Como ocorre o envolvimento da governança corporativa, por meio de seus princípios, nas estratégias de ensino, pesquisa e extensão de IES Públicas e Privadas? Sendo utilizados como ambiente de pesquisa quatro IES, na cidade de Parnaíba-PI. Tais IES serão denominadas como IES-A P, IES-B P, IES-C Pri, IES-D Pri.

IES	Classificação
IES-A P	IES Pública
IES-B P	IES Técnica Pública
IES-C Pri	IES Nacional Privada
IES-D Pri	IES Privada

Quadro 1: IES

Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

No tratante ao modelo de pesquisa, o trabalho se caracteriza como exploratório, com uma abordagem descritiva. Utilizando como método para coleta de dados a realização de entrevistas pré-elaboradas de cunho não participante por parte do entrevistado e por meio de análise documental. Contudo, para a análise dos dados coletados, no período de novembro 2022 a janeiro de 2023. Utilizou-se o método de estudo de caso múltiplo, pois de acordo com Yin (2010) essa metodologia possibilita estabelecer comparações, de modo empírico, entre a literatura e os fenômenos atuais investigados, sendo essa ação realizada de forma profunda e sob circunstâncias reais. Na escolha das IES tratadas no Quadro 1, foi consolidada levado em consideração seus graus de estrutura e renome, principalmente na região norte do estado, visando o alcance de resultados mais eficientes para o estudo.

Gil (2008) aborda que a pesquisa exploratória parte do princípio de proporcionar uma visão mais ampla em relação a determinação dos fatos. Contudo, quando se escolhe esse método para o desenvolvimento da pesquisa, tem relação quanto ao tema escolhido, tendo em vista ele sendo pouco explanado e de difícil formulação de argumentos precisos e mais operacionais. Uma característica importante em se tratando da pesquisa exploratória, se resume ao aproveitamento dos conceitos preliminares sobre a temática escolhida, contribuindo para o esclarecimento das questões abordadas dentro do estudo (RAUPP; BEUREN, 2006). Posto isto, as informações coletadas serão baseadas

através de um questionário desenvolvido a fim de atingir o objetivo do questionamento da pesquisa, levando em consideração tratar da GC em IES na cidade de Parnaíba-PI.

Perguntas	Autores
1. O que a instituição entende como Governança Corporativa?	Sá e Santos (2020)
2. Como a instituição trabalha o conjunto das boas práticas de Governança Corporativa? Principalmente no que se refere a ações de ensino, pesquisa e extensão.	Ribeiro e Oliveira (2019)
3. Levando em consideração os princípios básicos da Governança Corporativa, qual desses princípios é melhor trabalhado dentro a instituição?	Dallagnol, Sousa, Passos, Duarte e Costa (2021)
4. Como a instituição busca está se aprimorando dentre as questões de ensino com base nos princípios da governança corporativa?	Lima e Andriola (2018)
5. Como os princípios da governança corporativa são trabalhados na instituição de maneira a incentivar seus docentes e discentes na produção e desenvolvimento de pesquisas acadêmicas para consolidar o conhecimento atribuído em sala de aula?	Carvalho e Araújo (2020)
6. Como a instituição trabalha para ampliar a relação entre comunidade e universidade tendo em vista as ações de extensão universitária, baseando-se nos princípios de governança corporativa?	Bonassina e Kuroshima (2021)
7. Como a instituição pretende evidenciar os princípios de Governança Corporativa, levando em consideração os princípios menos trabalhados, no tocante a ensino, pesquisa e extensão?	Cardoso e Castagna, (2019)

Quadro 2: Roteiro das entrevistas

Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

No que diz respeito a estruturação do roteiro das entrevistas formulado no Quadro 2, que teve como parâmetros norteadores por meio do Referencial Teórico desta pesquisa, onde cada pergunta possui sua fonte e embasamento, de acordo com estudos já realizado por outros autores, portando, visando a eficácia do referido estudo. Em se tratando da análise de conteúdo, enquanto procedimento de pesquisa, desempenha um importante papel nas investigações no campo das pesquisas sociais, já que analisa com profundidade a questão da subjetividade, ao reconhecer a não neutralidade entre pesquisador, objeto de pesquisa e contexto (CARDOSO; OLIVEIRA; GHELLI, 2021). Bardin (1977) retrata a análise de conteúdo como um conjunto de instrumentos metodológicos que estão constantemente em busca do aperfeiçoamento, sendo assim, essa organização prática tem início a partir da construção de uma pergunta, que, somada às características da complexidade do campo, vão servir de orientação na condução das demais etapas (REIS, 2018).

Dentro da metodologia deste estudo foi-se aplicado um estudo de caso que visa avaliar ou descrever situações dinâmicas em que o elemento humano está presente, buscando apreender a totalidade de uma situação e, criativamente, descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto, mediante um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado (MARTINS, 2008). Entretanto, Yin (2010) retrata que o estudo de caso pode ser de um caso único ou múltiplos casos, o qual é abordado no procedimento metodológico da pesquisa, por meio da triangulação de dados: entrevista, documentos e observação. Dessa maneira, a utilização do modelo de pesquisa descrita por Bardin, por meio da triangulação de dados fornecido pelo estudo de caso, consolidarão de maneira construtiva na busca objeto de pesquisa elencado no presente estudo, tornando-o mais evidente e claro, com o intuito de colaborar na construção de estudos futuros.

As entrevistas foram realizadas nas IES escolhidas para a coleta de dados, mais especificamente com cada responsável pelas respectivas IES, seja eles ocupantes dos cargos de reitoria ou diretoria. Informações descritas no Quadro 3:

IES	Cargo	Função	Gênero	Tempo da Entrevista
IES-A P	Diretoria	Diretor	Masculino	21min28s
IES-B P	Diretoria	Diretor	Masculino	26min52s
IES-C Pri	Diretoria Geral	Diretor Geral	Masculino	22min10s
IES-D Pri	Reitoria	Reitora	Feminino	20min21s

Quadro 3: Entrevistados

Fonte: Elaborado pelos autores (2023)

As entrevistas foram baseadas pelo roteiro descrito no Quadro 2, onde, agendadas previamente com anuência dos entrevistados, ocorrerão de maneira presencial e/ou remota. Construindo a triangulação dos dados, os documentos tratados na elaboração do estudo serão elencados com base no grau de informação contida sobre as IES estudadas, documentos estes que evidenciam e corroboram com informações coesas, a fim de tornar a análise de dados mais completa. As observações tratadas pela pesquisa partirão de como as IES se comportam em meio a comunidade acadêmica na cidade de Parnaíba-PI, como elas são vistas em relação a questão tratada pelo estudo, através da identificação dos princípios de GC no que se refere ao ensino, pesquisa e extensão.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Nesta sessão, os dados obtidos foram divididos em quatro subseções e abordados de maneira que haja a discursão e exploração dos mesmos, bem como a análise comparativa, juntamente com as considerações mediante o conteúdo. Para coleta de dados, a ferramenta utilizada se trata entrevistas semiestruturada, com os reitores e diretores das quatro IES escolhidas para a realização da pesquisa na cidade de Parnaíba, as quais auxiliaram as análises e conclusões, com a ajuda de autores que abordam esta temática em suas pesquisas.

4.1 Governança Corporativa para as IES

Levando em consideração a abordagem tratada na primeira parte desta pesquisa, entende-se que a Governança Corporativa (GC) prescreve algumas práticas comuns a qualquer tipo de negócio ou atividade organizacional, sendo os principais a transparência, a responsabilidade corporativa, a prestação de contas e a equidade (BORGES; CABRAL; SANTOS; JUNIOR, 2023). Tais práticas corroboram para um desempenho mais eficiente dos procedimentos organizacionais, de maneira que possam garantir o cumprimento normas e diretrizes enfatizadas.

Através disso, antes de relacionar a GC com as atividades de ensino, pesquisa e extensão das IES trabalhadas, tornou-se importante investigar como a GC é entendida por cada instituição, visto que, seu conceito suas práticas são de suma importância para a gestão dessas organizações. Dessa maneira, foram coletadas as seguintes respostas:

A governança se mostra como algo extremamente necessário, pois evidencia a transparência nos processos internos das organizações, onde muitas organizações, assim como a nossa, é uma empresa de capital aberto, portanto precisa mostrar essa transparência, para que haja investidores e que as pessoas acreditem nos processos internos. Quando ela adota os princípios governança corporativa, ela vai trabalhar de forma mais segura, vai entender a legalidade, ser transparente e tratar os colaboradores com maior equidade[...] (IES-D Pri, 2022).

A governança em nossa instituição se evidencia a cada instante, apesar de ser uma instituição relativamente nova, busca sempre está mediando seus processos da melhor maneira possível, de forma clara e eficiente (IES-C Pri 2023).

Por se tratar de instituições privadas, a GC se consolida como ferramenta extremamente necessária para a gestão, contudo, para as instituições públicas, seu entendimento acaba se diferenciando.

Na realidade, institucionalmente, não temos nenhum tipo de capacitação, treinamento ou orientação nesse sentido, vai muito da experiência de cada gestor. Os gestores aqui na instituição são eleitos, para você se candidatar não há nenhuma exigência nesse sentido de experiência administrativa ou formação administrativa, então nesse caso eu diria que dentro dessa instituição não existe nenhuma diretriz nesse sentido (IES-A P, 2023).

Seção de Artigo

A governança compreende todos os processos sejam de responsabilidade social, transparência de gestão e documentação normativa, ou seja, tudo aquilo que envolve a nossa prestação de serviço e a nossa atividade fim, que é o ensino, é mediado por processos e normas as quais se referem a gestão, onde toda essa logística administrativa visa entregar a sociedade um produto, e esse produto é educação, que por norma tem que ser pública e de excelência nessa instituição (IES-B P, 2022).

A modernização da forma de administrar o Estado tornou as administrações públicas mais gerenciais, menos onerosas e, em geral, mais eficiente (MINUZZ; PINTO, 2022), onde podemos analisar melhor no relato apresentado pela IES-B P. No entanto, é notório que dentro desse contexto que a GC ainda não é muito aprofundada tanto na gestão de ensino quanto de maneira mais ampla no tocante a IES-A P. Contudo, é nesse contexto de potencialidades e de desafios que as instituições necessitam de estruturas de gestão universitária que atuem de modo estratégico para fortalecer e explorar as potencialidades e para superar os desafios. (BORGES; CABRAL; SANTOS; JUNIOR, 2022).

4.2 Princípios da Governança Corporativa e suas aplicações

É essencial ressaltar que os princípios da GC são fundamentais para garantir uma gestão de qualidade para as organizações, com isso a consequência da adoção das boas práticas traz benefícios para a organização e seus investidores/sócios (DALLAGNOL; SOUSA; PASSOS; DUARTE; COSTA, 2021). Partindo desse pressuposto através dos dados coletados foi possível averiguar que apesar dos princípios da GC se resumirem em quatro, as instituições acabam evidenciando mais os princípios da responsabilidade corporativa e transparência:

A transparência já é inerente que o serviço público, então a instituição segue as normas do serviço público. A prestação de contas também está diretamente relacionada com transparência, qualquer manipulação aqui de recursos ou aquisições, ela é feita mediante processo licitatório, trabalhando também a responsabilidade corporativa no mesmo nível” (IES-A P, 2023).

Temos um forte viés para responsabilidade social corporativa, a nossa instituição trabalha não somente com o calendário acadêmico, todo início do ano os alunos recebem o calendário acadêmico constando de que forma vai ocorrer naquele ano letivo o ensino, a pesquisa e a extensão, mas paralelo a esse calendário, nós temos um calendário chamado calendário de responsabilidade social corporativa, esse calendário diz todas as ações que você desenvolvida no ano, para que os alunos, professores, a sociedade acadêmica em geral (IES-D Pri, 2022).

Todavia, é possível analisar que as instituições se preocupam em esclarecer seus processos e atividades organizacionais, apesar de que, esse procedimento já ser obrigatório para o setor público, como foi retratado pela IES-A P. Sendo assim, com base nas respostas apresentadas as instituições entendem os princípios da transparência e responsabilidade corporativa exercem um papel importante

para suas gestões, garantindo o cumprimento dos objetivos organizacionais. Entretanto, a governança pública é um termo de múltiplos sentidos e que comporta em sua amplitude ideias que não se resumem somente a questões de legalidade, efetividade e transparência (BUTA; TEIXEIRA, 2020).

4.3 Ensino, Pesquisa e Extensão

Nessa etapa, será explorado como as instituições aprimoram as questões de ensino, pesquisa e extensão, abordando as respostas adquiridas pelo roteiro das perguntas, contidas no Quadro 2, com base nos princípios da GC. A expansão do ensino superior no Brasil provocou mudanças que exigem uma nova postura da academia científica que possibilite a formação de profissionais habilitados e capazes de exercer seu papel na sociedade (SANTOS; TEIXEIRA; FORTES; SANTOS, 2022). Ao longo da história da universidade brasileira e as possibilidades da associação entre ensino, pesquisa e extensão como fator desencadeador do processo de ensino, na perspectiva de rupturas paradigmáticas com a racionalidade técnico-instrumental e geradora de inovações pedagógicas na educação superior, em contraposição ao modelo acadêmico vigente (MAZZILLI, 2011).

Analisando as questões relativas ao ensino superior, especificamente, verifica-se que as universidades se constituem como um pilar de desenvolvimento para a sociedade desde os períodos mais remotos da civilização, contribuindo para o seu desenvolvimento econômico e social (BORGES; CABRAL; SANTOS; JUNIOR, 2022). Dessa maneira, o estudo conseguiu coletar as seguintes declarações:

O ensino não só aqui, como em outras instituições ele tem que atender à certos parâmetros nacionais, no caso os PCN's e a BNCC, então a instituição tem que primeiro atender a um modelo político elaborado pelo Congresso Nacional, e a partir desse modelo é que nós temos que pensar governança do ensino, digamos assim, então toda a normatização do ensino é feita com base nesses documentos, que são documentos nacionais. A partir daí, nós montamos comissões internas para discutir e trabalhar esses elementos nacionais para elaborar os nossos PPC's, para adaptar aquele currículo para a realidade local (IES-B P, 2023).
Se tratando do ensino, existe um processo legal determinado pelo Ministério da Educação, que são as diretrizes curriculares nacionais, então o arcabouço legal, o roteiro que o ensino deverá seguir ele é determinado pelo MEC, então é um aspecto normativo (IES-A P, 2023).

Levando em consideração que a IES-A P e a IES-B P se trata de instituições públicas, as declarações relatadas evidenciam fatores que são característicos do setor público, ou seja, um ensino mais padronizado, certamente que, evidencia-se então um ensino mais equitativo. Contudo, este fator pode variar, pois também se trata de como os recursos direcionados tanto pelo Governo Federal

quanto pelo Estadual estão sendo remanejados por parte da gestão da instituição, tudo isso são fatores que influenciam nas questões de ensino.

Outrossim, os relatos da IES-C Pri e da IES-D Pri, instituições privadas, apresentam diferenciais, mas não deixando de cumprir com as diretrizes pautadas pelo Ministério da Educação (MEC), pois implementam em suas metodologias de ensino estratégias de melhoria na aprendizagem de seus alunos, atendendo a legislação e as normativas de ensino.

A instituição propõe ao trabalhar os calendários, tanto o calendário acadêmico quanto o calendário institucional de responsabilidade social, onde direcionamos as propostas daquele ano, as quais nunca se repetem, tomando como base as diretrizes curriculares ligadas à legislação e também a intenção do perfil do egresso que queremos para o mercado” (IES-D Pri, 2022).

Levando em consideração as diretrizes curriculares abordadas pelo BCC, a instituição busca atuar de acordo com essas diretrizes atrelando-as a metodologias que se diferencia do método de ensino tradicional, visando a melhor aprendizagem do aluno (IES-C Pri, 2023).

Portando, as IES privadas estão constantemente em busca de novos aprimoramentos, incluindo o ensino, principalmente, no que se refere ao diferencial e a GC acaba se tornando aliada nesse processo, pois através de seus princípios, as melhorias não estarão somente na gestão, mas também nos parâmetros de aprendizagem. As IES são polos geradores de ativos intangíveis e legítimas instituições do conhecimento. O conhecimento é representado nas entradas (inputs) e nas saídas (outputs) dos processos de ensino, pesquisa e extensão (NUNES-SILVA; MALACARNE; DEBORTOLI, 2021). Adentrando mais este campo é possível apurar que a área da pesquisa acadêmica ainda está em processo de maturação, por se tratar de uma abordagem recente.

No entanto, com o aumento de estudos acadêmicos no âmbito nacionais, os quais se multiplicam cada dia mais, ressaltam a importância e a tendência no desenvolvimento constante de novas pesquisas (ABREU; RIBEIRO; MOREIRA, 2019). Posto isto, em virtude do objeto de pesquisa do presente estudo estar relacionada a GC em IES foram investigados também como os princípios da GC que são tratados no tocante a pesquisas acadêmicas de das IES escolhidas de maneira que possam incentivar a produção das mesmas, resultando em:

Aqui na faculdade nós temos alguns cursos, especificamente da área de saúde, que precisam ter mais projetos que sejam votados para um profissional mais humanizado, então cabe às coordenações dos cursos propor as jornadas, extensões, os congressos que visam, por exemplo, o lado ético, trabalhando essas ações junto com o alunado (IES-D Pri 2022).

Todos os procedimentos de pesquisa são regidos por editais, sendo uma forma equitativa tratar a situação, pois o edital se torna público dentro do âmbito da instituição, onde todos tem a oportunidade de participar (IES-A P, 2023).

Através da política de assistência ao estudante, que envolve auxílio através de bolsas que variam de 100,00 a 400,00 reais para os estudantes (IES-B P, 2023).

Seção de Artigo

Mediante as respostas obtidas, a única IES que ainda não possui práticas de incentivo à produção de pesquisas científicas é a IES-C Pri, pois como relatado, a mesma ainda não possui certificação para a atuação e desenvolvimento de trabalhos científicos.

Em nossa instituição, essas práticas de incentivo à produção científica ainda não são muito evidenciadas, por ainda não termos garantido a devida certificação (IES-C Pri).

A participação em projetos de extensão permite aos estudantes universitários a consciência de seu papel como profissionais e como cidadãos, ou seja, a participação mais efetiva e sensível frente aos problemas sociais, desse modo, ao vivenciar projetos de extensão, os estudantes e professores, ao mesmo tempo em que ensinam (SANTOS; TEIXEIRA; FORTES; SANTOS, 2022). Conivente a isto, para consolidar as atividades de ensino e a produção de pesquisas científicas, a atividades de extensão buscam vincular a comunidade acadêmica com a comunidade externa. Para investigar o a utilização dos princípios da GC nas ações de extensão das instituições que participaram da pesquisa, foi atrelado ao roteiro de perguntas como essas IES trabalham para expandir a relação entre comunidade e universidade, onde foram colhidas as seguintes afirmações:

Fazemos muitas ações sociais, essas ações eram trabalhadas em um calendário específico. Até o ano de 2019, nós trabalhávamos a inclusão de pessoas, por exemplo, o primeiro banho de mar assistido, tínhamos um convênio com o Governo do Estado e a faculdade (IES-D Pri, 2022).

As aplicações é projetos de extensão fazem parte das atividades dos docentes e ela obrigatoriamente envolve docentes, estudantes, e pela própria natureza da extensão, a comunidade externa. Podemos citar como exemplo a clínica escola de odontologia onde é composta de 18 chegando a ter 400 atendimentos mensais de maneira gratuita (IES-A P, 2023).

Nossa missão institucional é enfrentar uma educação pública gratuita que excelência voltada às demandas sociais, então tem muito demanda social para além da prestação de educação aqui na instituição e por isso a extensão é fundamental, sendo um elo com a comunidade, ofertando assim cursos, palestras e eventos. Então nós temos cursos que robótica para autistas, nós temos projetos na área astronomia e observação astronômica através da inclusão científica e tecnológica (IES-B P, 2023).

Buscamos atender a comunidade externa proporcionando atendimentos voltados para a área da saúde, por meio dos nossos consultórios médicos da clínica escola. Através desses atendimentos conseguimos alcançar o público de maneira mais direta e consistente (IES-C Pri, 2023).

O progresso das diversas áreas do conhecimento se sustenta nos processos de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidos a partir do capital humano e estrutural das IES (NUNES-SILVA; MALACARNE; DE-BORTOLI, 2021).

4.4 Ações que evidenciarão a Governança Corporativa nas IES

A GC pode ser compreendida como um conjunto estrutural que busca definir e alcançar os resultados objetivados pelas partes que compõem a organização, dentro desse conjunto estrutural, são apontados segmentos de ordem administrativa, econômica, política, legal e social (IFAC, 2013). Todavia, a governança corporativa, mesmo com seu desenvolvimento e importância para instituições, ainda não é notada como necessária ou muito importante para a grade curricular das universidades (NUNES; CARVALHO; MONTEIRO; CRISPIM, 2022).

Eu acho que o que é trabalhado e que precisamos fortalecer mais seria o princípio da equidade, o respeito ao espaço do outro e precisa ser melhor trabalhado, e eu estive em reunião com os coordenadores e com os líderes querendo ouvir eles em como a gente poderia fazer melhor, onde sugeriram que a gente pudesse na semana de integração a vida acadêmica (IES-D Pri).

Apesar de nossa instituição destinar um setor específico para GC, estamos sempre em busca de ampliar as melhorias para todos que fazem parte da instituição, aprimorando os princípios da GC para as questões de ensino, pesquisa e extensão (IES-C Pri, 2023).

A IES-D P evidenciou que, de acordo com os princípios da GC, o princípio da equidade ainda não se faz muito presente na instituição. No entanto se mostra disposta a mudar essa realidade, como foi retratada no escrito. Contudo, pode-se averiguar que na IES-C Pri, mesmo já conhecendo a GC, não tem seus princípios aplicados de maneira mais significativa no tocante a pesquisa, ensino e extensão.

As instituições de ensino elas sofrem diversas avaliações ao longo do tempo, essas avaliações são de fato como um instrumento balizador para saber onde precisa ser melhorado e o que precisa ser mantido. Essa avaliação é feita normalmente pelo governo federal, trazendo vários indicadores que precisam ser melhorados ou indicadores que de fato são exaltados (IES-A P, 2023).

O principal fator a ser trabalhado é a própria educação do que é governança, quais são os seus valores princípios e como esses valores devem fazer parte da rotina de todos que fazem parte dessa instituição, portanto, buscar conhecer e capacitar o gestor para que consiga é transmitir de maneira orgânica esses conceitos e valores da governança são fatores pontuais para o melhor desenvolvimento da gestão (IES-B P, 2023).

De acordo com os depoimentos retratados, é possível analisar que as IES entendem que os princípios da GC são ferramentas importantes não só para a gestão, mas também para os critérios do ensino, pesquisa e extensão, onde visam conhecer de forma mais ampla e universalizar seus conhecimentos para toda a organização.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo proposto pela pesquisa foi investigar o envolvimento da governança corporativa, por meio de seus princípios, nas estratégias de ensino, pesquisa e extensão de IES Públicas e Privadas,

na cidade de Parnaíba-PI, na qual utilizando a metodologia embasada em um estudo de casos múltiplos possibilitou analisar que a Governança Corporativa está cada vez mais presente, não só apenas na gestão de modo geral, mas também no tocante as práticas de ensino, pesquisa e extensão.

Dessa forma, por meio das entrevistas realizadas foi possível constatar que o objetivo do estudo foi atingindo, conforme o esperado. Em se tratando das IES vinculadas ao estudo foi passível de entendimento que as mesmas trabalham de forma semelhante a GC. Entretanto, algumas divergências foram constatadas, enquanto na IES-A P a GC não é trabalhada de forma mais aprofundada e constante, a IES-C Pri destina um setor exclusivo, proporcionando uma o melhor desenvolvimento da GC na instituição. Todavia, no que se refere a ensino, pesquisa e extensão analisou-se que essas atividades não são tratadas de maneira igualitária, isso parte de múltiplos fatores. Destaca-se também que a contribuição dos gestores contribuiu para o alcance do objetivo, deste estudo.

Por se tratar de instituições privadas, a IES-C Pri e a IES-D Pri trabalham as atividades de ensino e extensão de forma mais efetiva. Tais fatores se aplicam, pois, essas instituições destinam grande parte de seus investimentos em estratégias de ensino que as tornem diferenciais em comparação as outras instituições do mesmo ramo. Contudo, os investimentos em pesquisas científicas da IES-A P e da IES-BP são direcionados pelo Governo Estadual e Federal, proporcionando mais incentivos e uma produção maior de estudos, na qual, conseqüentemente, os princípios da GC podem ser melhor trabalhados, em comparação as outras instituições tratadas. Sobretudo, as IES vinculadas a esta pesquisa se mostram coniventes em trabalhar ainda mais os princípios da GC, na IES-B P já estão sendo distribuídas cartilhas relacionadas a GC nos *e-mails* institucionais dos gestores, professores e colaboradores, pois, como foi tratado no início da pesquisa, a governança por mais que seja uma temática em constante desenvolvimento, ainda não é muito abordada e conhecida pela comunidade acadêmica.

Este estudo foi limitado a quatro IES da cidade de Parnaíba, sendo duas de natureza pública e duas de natureza privada, sobretudo, pôde contribuir diretamente para as IES trabalhadas, no tocante ao tema exposto, todavia, a questão foi respondida e os objetivos foram alcançados, podendo indicar e até esclarecer mais informações sobre a GC nessas organizações. Sendo assim a pesquisa poderia ser aplicada em mais instituições na mesma região, o que proporcionaria uma análise maior e uma melhor comparação, sugerindo assim, para estudos futuros, abranger a quantidade de instituições suscetíveis a análise e expandir a nível estadual, corroborando também para novas pesquisas, as quais

podem esta relacionadas as estratégias de ensino e o incentivo à produção de pesquisas científicas no âmbito acadêmico, seja público ou privado.

REFERÊNCIAS

ABREU, A. Q. D.; RIBEIRO, H. C. M.; MOREIRA A. A. A. P. . Desenvolvimento Sustentável: Estudo de Casos Múltiplos nos Meios de Hospedagem. **Revista eletrônica Ciências da Administração e Turismo**, 7(2), 33-52, 2019.

ALVARENGA, F. O.; OHAYON, P. Eficiência Relativa de Universidades Federais Brasileiras nas Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 32, n. 2, p. 59-96, 2021.

ALVES, R.; SILVA, V. N.; RISSI, M. Gestão de Processos em Instituições de Ensino Superior: Caracterização dos Elementos Estrutura Organizacional, Pessoas e Tecnologias. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 19, n. 2, p. 91-108, 2021.

BALLER, E. A. Evidenciação das práticas de governança corporativa nas Instituições de Ensino Superior (IES) fundacionais catarinenses. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 233, p. 62-75, 2018.

BARDIN, L. Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70, 1977.

BOENTE, D. R.; VILA NOVA, A. L. de G.; CUNHA, A. F. de L.; CAVALCANTE, T. G. GOVERNANÇA CORPORATIVA: TENDÊNCIAS NAS PESQUISAS BRASILEIRAS. **Revista de Contabilidade da UFBA**, [S. l.], v. 14, n. 2, p. 3–16, 2020.

BONASSINA, A. L. B.; KUROSHIMA, K. N. Impactos do ensino, pesquisa e extensão universitária: instrumento de transformação socioambiental. **Revista Brasileira de Educação Ambiental (RevBEA)**, v. 16, n. 1, 2021.

BORGES, G. G., CABRAL, A. C. D. A., SANTOS, S., & JUNIOR, H. S. D. F. Governança Em Instituições De Ensino Superior: Um Estudo De Inspiração Bibliométrica. In: **XXI Colóquio Internacional De Gestão Universitária**, 21. ed. Loja, 2023.

BRASIL E SOUZA, A. ; BAUER, M. M; COLETTI, L. e "A Importância Da Governança Corporativa E Do Controle Interno Na Área Contábil". **Gestão E Desenvolvimento**, v. 17. 1, 2020.

BUTA, B.T.; TEIXEIRA, M.A.C.; Governança pública em três dimensões: conceitual, mensural e democrática. **Revista Organizações & Sociedade**, v.27, n.94, p. 370-395, 2020.

CARDOSO, R. N.; CASTAGNA, M. C. Governança Cooperativa: princípios e práticas em uma cooperativa de saúde. **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**, [S. l.], v. 6, n. 11, 2019.

CARDOSO, M. R. G., DE OLIVEIRA, G. S., & GHELLI, K. G. M. Análise de conteúdo: uma metodologia de pesquisa qualitativa. **Cadernos da FUCAMP**, v. 20, n. 43, 2021.

CARVALHO, S. B. R.; ARAÚJO, G. C. Gestão da internacionalização das instituições de ensino superior. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 25, 2020.

COLLARES, M. L. Governança Corporativa: Fator Preponderante no Ativismo de Acionistas no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 5, 2020.

CRISTÓVAM, J. S. da S.; BERGAMINI, J. C. L. Governança corporativa na Lei das Estatais: aspectos destacados sobre transparência, gestão de riscos e compliance. **Revista de Direito Administrativo**, [S. l.], v. 278, n. 2, p. 179–210, 2019.

DALLAGNOL, E. C. Os Princípios da Governança Corporativa: O Enfoque Dado pelas Empresas Listadas na B3. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, [S.l.], v. 13, n. 1, abr. 2021.

DAVID, L. M. L.; CHAYM, C. D. Evasão universitária: um modelo para diagnóstico e gerenciamento de instituições de ensino superior. **Revista de Administração IMED**, v. 9, n. 1, p. 167-186, 2019.

ECKERT, A.; CORSO, R. L.; BERTOLLO, D. L.; POMPERMAYER, R.; NEPOMUCENO, M. P. Z. Governança corporativa, gestão e competitividade: estudo de caso múltiplo em empresas familiares. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 14, n. 2, p. 1327-1349, 2023.

ECKERT, A.; SILVA, G. B.; BEM, D. D.; SCHLINDWEIN, C. E. Comparativo entre práticas de governança corporativa brasileiras e norte-americanas. **Revista de Governança Corporativa**, v. 9, n. 1, p. 0-0, 2022.

FLORENCIO, W.; BATISTA, F. F.; REIS, C. Q. Governança Corporativa E Desempenho Das Ações De Empresas Do Setor Comercial Em Ambiente De Crise Econômica. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 19, 2020.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social - 6. ed. - São Paulo: Atlas. 2008.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). **Princípios fundamentais de Governança Corporativa**. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/blog/principios-de-governanca-corporativa>. Acesso em 30 de setembro de 2022.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). **International Framework: good governance in the public sector**. Disponível em: <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/supporting-international-standards/publications/international-framework-good-governance-public-sector>. Acesso em 19 de fevereiro de 2023.

IRIGARAY, H. A. R.; STOCKER, F. Diversidade, singularidade, sustentabilidade e decolonização: avanços na pesquisa científica nacional. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 20, n. 1, p. 1-5, 2022.

KREUZBERG, Fernanda; VICENTE, Ernesto Fernando Rodrigues. Para onde estamos caminhando? Uma análise das pesquisas em governança corporativa. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 23, p. 43-66, 2019.

LENHARDT, R. H.; KISCHNER, P.; BAGGIO, D. K.; BASSO, D. A relação entre práticas e

princípios de governança corporativa em uma cooperativa creditícia. **Revista de Governança Corporativa**, v. 7, n. 1, p. 45-63, 2020.

LIMA, L.A.; ANDRIOLA, W.B. Acompanhamento de egressos: subsídios para a avaliação de Instituições de Ensino Superior (IES). **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 23, 2018.

LOTTERMANN, A. L. F.; WALTER, L. W.; HARNISCH, G. S.; BORELLA, D. R. Formação de professores de educação física para o trabalho junto de alunos com deficiência: contribuições do ensino, pesquisa e extensão. **Caderno de Educação Física e Esporte**, v. 17, n. 1, p. 255-263, 2019.

LUCIANI, L. P. B.; CAMARGO, F. A.; SILVA, D. D.; DUARTE, C. C. Práticas de governança corporativa como instrumento de gestão ao profissional de secretariado executivo. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 19, n. 4, p. 109-125, 2021.

MARQUES, J. F.S.; SANTOS, A. V.; ARAGÃO, J. M. C. Planejamento e Sustentabilidade Em Instituições De Ensino Superior à luz dos objetivos do desenvolvimento sustentável. **REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade**, [S. l.], v. 10, n. 1, p. 14-29, 2020.

MARTINS, A. V.; JEREMIAS JUNIOR, J.; ENCISO, F. L. Conflitos de agência, Governança Corporativa e o serviço público brasileiro: um ensaio teórico. **Revista Iberoamericana de Governança Corporativa**, São Paulo (SP), v. 5, n. 1, 2021.

MARTINS, G. A. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisa no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, [S. l.], v. 2, n. 2, p. 9-18, 2008.

MARTINS, O. S.; VENTURA JÚNIOR, R. Influência da governança corporativa na mitigação de relatórios financeiros fraudulentos. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 22, p. 65-84, 2020.

MAURER, Q. B. A.; SCHREIBER, D.; THEIS, V. Análise do processo de gestão do conhecimento no setor de registro acadêmico de uma Instituição de Ensino Superior. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 12, n. 1, p. 2-19, 2022.

MAZZILLI, S. Ensino, pesquisa e extensão: reconfiguração da universidade brasileira em tempos de redemocratização do Estado. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, [S. l.], v. 27, n. 2, 2011.

MINUZZI, Danielle; PINTO, Nelson Guilherme Machado. Governança para a administração pública federal: avaliação das práticas das universidades federais da região sul. **Revista Gestão Universitária na América Latina - Gual**, [S.L.], p. 231-253, 28 nov. 2022.

MONTEIRO, J. A. Aspectos da gestão escolar e da tríade ensino, pesquisa e extensão. **Revista online de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 25, n. 1, p. 52-67, 2021.

NUNES-SILVA, L.; MALACARNE, A.; DE-BORTOLI, R. Ativos intangíveis e criação de valor: análise da produção científica. **Scientia Plena**, [S. l.], v. 17, n. 11, 2021.

OLIVEIRA, G. A. H.; VILELA, L. V.; NASCIMENTO, L. G.; SILVEIRA, M. O.; CAMPOS, S. S.; LOPES, T. M.; MAGALHAES, T. S. Governança Corporativa E O Princípio Da Transparência: Uma Análise Dos Relatórios De Administração Das Empresas E Zelo Pelos Valores E Propósitos Da Organização. **Revista Científica Doctum Multidisciplinar**, v. 1, n. 2, 2019.

RAUPP, F, M; BEUREN, I. M. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** São Paulo: Atlas, p. 76-97, 2006.

REIS, Paulo. Metodologia de Análise de Conteúdos–AC e Grounded Theory.

RIBEIRO, H. C. M.; OLIVEIRA, M. C. Influência das boas práticas de Governança Corporativa na controladoria das empresas que atuam no novo mercado da Bm&Fbovespa. **Revista Iberoamericana de Governança Corporativa**, São Paulo (SP), v. 6, n. 1, 2021.

SÁ, B.; DOS SANTOS, M. Ensino de Governança Corporativa no Ensino Superior: Perspectiva dos cursos de Administração. **Revista Metropolitana de Governança Corporativa**, [S. l.], v. 4, n. 2, p. 34, 2020.

SANTOS, J. M. D.; TEIXEIRA, D. M.; FORTES, G. P.; SANTOS, C. C. Práticas de consultoria como metodologia de ensino da gestão de pequenas empresas: a experiência Unifesspa. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 3, p. 389-407, 202

SANTIAGO, M. G. C; ANDRIOLA, W. B; LIMA, A. S. Governança corporativa: Avaliação do uso das melhores práticas em uma em Instituição de Ensino Superior (IES). **Revista Educação & Linguagem**, n. 1, p. 14-34, 2019.

SILVA REIS, C.; GONÇALVES DE CARVALHO, F. A.; BARBOSA REIS MONTEIRO, N.; CLÁUDIO CRISPIM, R. I. Governança Corporativa: Um Estudo Bibliográfico Sobre A Importância Do Tema Para O Ensino De Administração No Brasil. **Caderno de Administração**, v. 30, n. 1, p. 143-158, 21 jul. 2022.

SOUZA NETO, J.; CARVALHO, L. E. M. A Avaliação da Governança de TI da Administração Pública sob a Ótica dos Princípios da Governança Corporativa. **Revista do Serviço Público**, v. 71, n. Edição Especial C, p. 345-374, 2020.

VELLOZO, S. R. G. GOVERNANÇA CORPORATIVA: uma revisão integrativa na área educacional. **Humanidades e Tecnologia (FINOM)**, v. 19, n. 1, p. 229-238, 2020.

YIN, R. K. Estudo de Caso: planejamento e método. 4 ed. Porto Alegre; Bookman, 2010.