

MAC AMARAL CARTAXO

**ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA SOBRE GOVERNANÇA E DEFESA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola Superior de Defesa, como exigência parcial para a obtenção do título de Especialista em Altos Estudos em Defesa.

Orientador: Cel José Roberto P. de Andrade Lima

Brasília  
2023

Este trabalho, nos termos da legislação que resguarda os direitos autorais, é considerado propriedade da Escola Superior de Defesa (ESD). É permitida a transcrição parcial de textos do trabalho, ou mencioná-los, para comentários e citações, desde que sem propósitos comerciais e que seja feita a referência bibliográfica completa. Os conceitos expressos no TCC são de responsabilidade do autor e não expressam necessariamente qualquer orientação institucional da ESD.

Brasília, DF, 14 de novembro de 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mac Amaral Cartaxo', is centered on a light gray rectangular background.

---

**MAC AMARAL CARTAXO**

MAC AMARAL CARTAXO

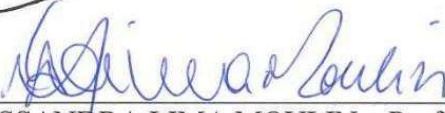
**ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA SOBRE GOVERNANÇA E DEFESA**

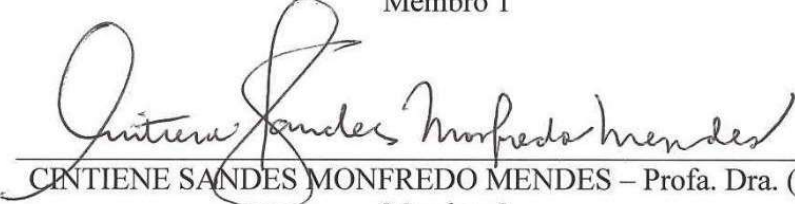
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Escola Superior de Defesa, como exigência parcial para obtenção do título de Especialista em Altos Estudos em Defesa.

Trabalho de Conclusão de Curso **APROVADO**:

Brasília, DF, 19 de NOVEMBRO de 2023

  
\_\_\_\_\_  
JOSÉ ROBERTO PINHO DE ANDRADE LIMA – Cel Vet EB (ESD)  
Orientador

  
\_\_\_\_\_  
MARIA ALESSANDRA LIMA MOULIN – Profa. MSc. (ESD)  
Membro 1

  
\_\_\_\_\_  
CINTIENE SANDES MONFREDO MENDES – Profa. Dra. (ESD)  
Membro 2

## Análise bibliométrica sobre governança e defesa

Mac Amaral Cartaxo

### RESUMO

Governança, seja no meio privado ou público, refere-se às ações dos tomadores de decisão no nível estratégico visando alinhar as estratégias aos resultados, entregas, aplicando mecanismos de monitoramento, controle e avaliação sobre os processos e a gestão. No Brasil, o Tribunal de Contas da União, como auditor externo das ações governamentais, tem disseminado a cultura de transparência, integridade, busca da efetividade na prestação de serviços para a sociedade, com emprego do planejamento estratégico. Verifica-se uma escassez de estudos nacionais que lidem com a interface Governança e Defesa nacional. O presente estudo teve por objetivo analisar a qualidade da produção científica sobre os construtos governança de defesa. Estudo de natureza exploratória, descritiva, com abordagem qualitativa aplicou técnicas de estudo bibliométrico na plataforma *Web of Science* – WoS para investigar a produção científica entre 1999 e agosto de 2023. Observou-se um expressivo crescimento de publicações sobre os construtos investigados, especialmente entre 2007 e 2021. As instituições onde mais se publicou sobre o tema concentram-se nos EUA e Reino Unido. O Brasil aparece como o 12º país no ranking de produção, como um volume de artigos incipiente. Foram identificadas algumas vulnerabilidades e oportunidades para futuros estudos sobre a temática governança e defesa no Brasil. Novos estudos favorecem a elevação na qualidade das entregas no setor de defesa e maior efetividade nas Forças Armadas no cumprimento de suas missões constitucionais. Aperfeiçoar a governança na defesa é essencial, em especial em um cenário de restrições orçamentárias e mentalidade de defesa deficiente na sociedade brasileira.

**Palavras-chave:** bibliometria; governança; defesa.

### *Bibliometric analysis on governance and defense*

#### ABSTRACT

*Governance, whether in the private or public sector, refers to the actions of decision-makers at the strategic level aimed at aligning strategies with results and deliveries, applying mechanisms for monitoring, control, and evaluation of processes and management. In Brazil, the Federal Court of Accounts, as an external auditor of government actions, has been promoting a culture of transparency, integrity, and the pursuit of effectiveness in providing services to society through the use of strategic planning. There is a scarcity of national studies that deal with the interface between Governance and national Defense. This study aimed to analyze the quality of scientific production on the constructs of defense governance. This exploratory and descriptive study, with a qualitative approach, applied bibliometric study techniques on the Web of Science platform - WoS to investigate scientific production between 1999 and August 2023. There was a significant growth in publications on the investigated constructs, especially between 2007 and 2021. The institutions with the most publications on the subject are concentrated in the USA and the UK. Brazil ranks 12th in production, with a limited volume of articles. Some vulnerabilities and opportunities for future studies on governance and defense in Brazil were identified. New studies favor an improvement in the quality of deliveries in the defense sector and greater effectiveness in the Armed Forces in fulfilling their constitutional missions. Improving governance in defense is essential, especially in a scenario of budget constraints and a deficient defense mentality in Brazilian society.*

**Keywords:** bibliometrics; governance; defense.

## 1. INTRODUÇÃO

A governança surge de maneira mais evidente quando os proprietários passaram a gerir à distância as suas propriedades, seus bens e seus investimentos, delegando a terceiros autoridade e poder para administrar os meios de produção (BRASIL, 2014). Alguns autores como Álvares, Giacometti e Gusso (2008) sinalizam como sendo na década de 1930 o marco mais indelével quando se verificou uma maior separação entre a propriedade do sócio ou detentor do empreendimento e o controle do gestor que está à frente da organização. Porém foi no final do século XX e início de XXI que o termo governança ganha relevo.

A expressão governança é multidimensional e de grande abrangência, não existindo consenso quanto a utilização do termo, esta falta de rigor metodológico gera muitas vezes um emprego equivocado do conceito (ALCÂNTARA et al., 2015). Verifica-se que o termo é utilizado para organizações de todos os tipos em diversos níveis sejam elas públicas, privadas ou sem fins lucrativo, deste modo também atendendo a diversos tipos de objetivos (GOMES; MERCHÁN, 2017).

No âmbito privado, Lodi (2000) define de maneira simples a governança corporativa como sendo o sistema de relacionamento entre acionistas, auditores independentes e executivos da empresa, liderado pelo Conselho de Administração. Neste sentido, segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015): “A empresa que opta pelas boas práticas de governança corporativa adota como linhas mestras transparência, prestação de contas (*accountability*) e equidade”.

O Tribunal de Contas da União ganhou protagonismo quando se refere a discussão sobre governança, notadamente no âmbito das organizações públicas, quando o referencial básico produzido por aquela corte define governança como sendo “a estrutura (administrativa, política, econômica, social, ambiental, legal e outras) posta em prática para garantir que os resultados pretendidos pelas partes interessadas sejam definidos e alcançados” (BRASIL, 2014). Este referencial básico de governança pública proposto por aquela corte de contas estabelece que a governança é executada a partir de quatro níveis, quais sejam: 1) mecanismos; 2) componentes; 3) prática; e, 4) itens de controle da governança.

O Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional trata a governança pública como um “conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática

para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade” (BRASIL, 2017).

No setor da Defesa Nacional, o foco na governança foi intensificado desde 2018 como reflexo das novas demandas dos órgãos de controle externo e da adoção, pelo Poder Executivo, de princípios e diretrizes da governança previstos na Política de Governança da Administração Pública federal. Um avanço significativo foi a criação do Conselho Superior de Governança (CG-MD), reunindo a cúpula das Forças Armadas e do gabinete do Ministério da Defesa (BRASIL, 2021). O CG-MD tem a finalidade de definir diretrizes, políticas e estratégias para o aprimoramento da governança e da gestão no âmbito do Ministério da Defesa, observados parâmetros como: I - buscar resultados para a sociedade; II - monitorar o desempenho e avaliar a concepção, a implementação e os resultados das políticas e das ações prioritárias; III - promover a simplificação administrativa, a modernização da gestão e a integração dos serviços públicos, especialmente aqueles prestados por meio eletrônico; IV - articular instituições e coordenar processos, interna e externamente; V - incorporar padrões elevados de conduta pela Alta Administração do Ministério da Defesa; VI - pautar-se pelas boas práticas regulatórias; VII - implementar controles internos fundamentados na gestão de riscos; VIII - manter processo decisório orientado pelas evidências e pela conformidade legal; e IX - promover a comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados da organização.

Observa-se que existem poucos estudos que abordam os construtos governança e defesa no Brasil. Desta forma, o presente estudo teve por objetivo analisar a qualidade da produção científica sobre os construtos governança de defesa, notadamente no campo de Segurança, Desenvolvimento e Defesa.

## **2. MATERIAL E MÉTODOS**

Este trabalho se caracteriza como uma análise bibliométrica que é uma técnica que permite quantificar e avaliar a produção científica de uma determinada área ou tema de pesquisa. Essa análise pode ajudar a identificar as principais tendências, temas emergentes, autores e instituições mais influentes e a evolução ao longo do tempo (FREITAS; MOURA; FREITAS, 2019).

A importância da análise bibliométrica como técnica de análise científica pode ser considerada nos seguintes pontos: permitir a identificação de gaps na pesquisa, haja vista ajudar

a identificar as áreas de pesquisa que ainda são pouco exploradas ou negligenciadas pela comunidade científica (CAMPOS et al, 2017).

Segundo Freire (2013) a bibliometria também permite a avaliação da qualidade da produção científica: A análise bibliométrica pode ajudar a avaliar a qualidade da produção científica de uma determinada área ou tema de pesquisa a partir da identificação de autores e instituições mais influentes e de publicações mais citadas.

Alves & Freitas (2014) também destacam que a partir dos resultados da análise bibliométrica, é possível planejar e gerenciar a pesquisa de forma mais eficiente, definindo prioridades e estratégias de publicação, deste modo facilitando o planejamento e gestão de pesquisa:

O objeto de estudo deste trabalho foi a produção científica sobre Governança e que contivesse no seu bojo aspectos sobre Defesa. Para tanto, o objetivo geral deste trabalho foi explorar produções científicas que tratam de Defesa no âmbito da governança nos principais periódicos de administração disponíveis em meio eletrônico, especificamente na base *Web of Science* - WoS. A escolha da base WoS justifica-se por este aglomerar periódicos que contribuem especificamente para as áreas de conhecimento administração, economia e contabilidade e respectivas subáreas.

Este trabalho consistiu em um estudo bibliométrico, de natureza exploratória, descritiva, com abordagem qualitativa e utilização de dados secundários. Para a realização deste trabalho propôs-se um levantamento, catalogação e revisão dos trabalhos disponíveis na base WoS, utilizando como descritores ‘*governance*’ e “*Defense*”.

Os dados coletados foram estruturados em planilhas eletrônicas (Excel) que sintetizam o título do artigo, autores, periódico, ano de publicação, palavras-chave, área temática, países, e número de citações.

### **3. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

O estudo bibliométrico, realizado em 20 de agosto de 2023 com os descritores ‘*governance*’ nas palavras-chave dos artigos pesquisados, e naqueles encontrados se realizou uma busca desta feita com o termo “*Defense*”, resultando a seleção de 1153 trabalhos.

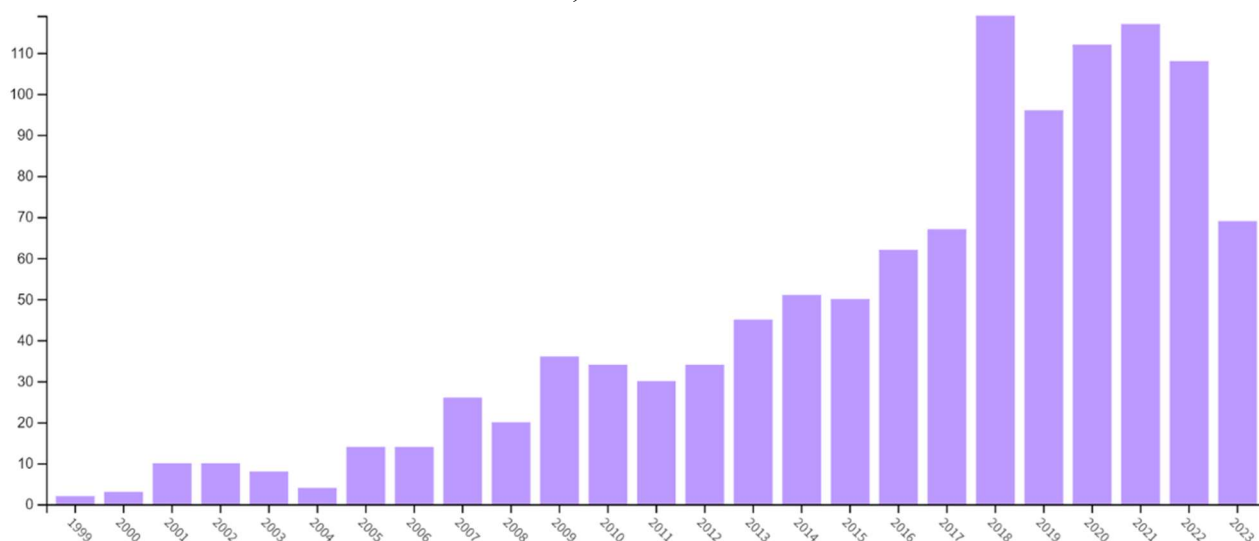
No período de análise deste trabalho, de 1999 até 2023, foram publicados 117 artigos que contemplavam o tema Governança relacionados com *Defesa Management*, sendo que todos

foram considerados relevantes para esta pesquisa. Não houve restrição quanto ao período, todavia o primeiro resultado com este perfil surge apenas em 2002 com uma publicação.

Os artigos estão distribuídos em 27 periódicos desdobrados em 32 áreas classificadas no Web of Science e abordam como principalmente temas relativos à computação, gestão, contabilidade e economia, porém também em menor escala chegando mesmo a áreas como meio-ambiente, engenharia, robótica e saúde. Destacam-se os periódicos: ‘Springer Nature’ e ‘Emerald Group Publishing’ por terem o maior número de artigos publicado sobre o tema, sendo respectivamente quarenta e um e quinze artigos.

Com relação a quantidade de artigos publicados, observou-se um crescente aumento das publicações tendo como ápice em 2018 com 119 publicações neste recorte da bibliografia. A partir deste ano, o número de publicações oscila para baixo com o uso dos dois termos, porém em 2023, até agosto, apenas 5 artigos foram publicados. A Figura 1, a seguir, apresenta a distribuição dos achados por ano, entre 1999 e 2023 (agosto).

**Figura 1:** Quantidade de artigos publicados por ano sobre governança e *defesa* no base WoS, entre 1999 e 2023



**Fonte:** elaborado pelo autor com dados de WoS (2023).

Os autores que mais se destacaram em números de publicações foram: Karpoff JM e também Larrue C empatados na primeira posição, ambos respectivamente, com participações em 06 artigos, Cremers KJM; Hegger DLT; e Sepe SM ocupam a segunda posição, todos com atuação em 05 artigos, Lisa F. Seymour (04 artigos), Renata Gabryelczyk (03 artigos), Joerg Becker (03 artigos), Rik Eshuis (03 artigos). No total foram identificados 322 autores que contribuíram para a temática.



De maneira geral os autores mais produtivos nesta confluência das duas áreas no primeiro lugar de publicações, atuam mais com a discussão do impacto na economia das questões de defesa e a necessidade da explicitação da sua governança, como é o caso de Karpoff que atua nos Estados Unidos e no tocante ao Larrue, seu âmbito de estudo se centra mais nos aspectos atinentes a Governança requerida para atuação no campo de defesa vinculada a segurança, notadamente da gestão de riscos de eventos climáticos, como é o caso de enchentes. A Figura 2, a seguir, sintetiza os autores que mais apareceram na pesquisa bibliométrica sobre os temas Governança e Defesa.

No Brasil, os seguintes autores foram identificados, com alguma proeminência, com mais de duas publicações relacionadas com Governança e Defesa: Carlos Solar (professor e pesquisador na área de Cibersegurança e defesa); Fernando Brancoli: (professor e pesquisador na área de segurança internacional e defesa, com foco em questões estratégicas e de políticas de defesa.); Luciana Ferreira da Silva: (Atua na área de estudos estratégicos e segurança internacional, com foco em temas de defesa e segurança.) e Rafael Duarte Villa (: Cientista Político que atua como Professor e Pesquisador na área de Governança Híbrida e de estudos estratégicos de políticas de defesa).

**Figura 2:** Autores com pesquisas sobre governança e defesa, entre 1999 e 2023



**Fonte:** elaborado pelo autor com dados de WoS (2023).

Buscando mapear os centros acadêmicos que mais pesquisam os dois temas, foram identificadas as afiliações dos autores. A Figura 3, a seguir, apresenta estas afiliações institucionais, estando em destaque: Universidade de Londres / Reino Unido (39 trabalhos), Universidade da Califórnia / EUA (33 trabalhos), Universidade de Oxford / Reino Unido (23 trabalhos), o *N8 Research Partnership*, consórcio de colaboração em pesquisa que reúne oito universidades do norte do Reino Unido: Durham, Lancaster, Leeds, Liverpool, Manchester, Newcastle, Sheffield e York (19 trabalhos), Universidade da Harvard / EUA (16 trabalhos), entre outras.

Do Brasil, aparecem as seguintes instituições com publicações relacionadas com Governança e Defesa : Universidade de São Paulo (USP); Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP); Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Universidade de Brasília

(UnB); Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Escola Superior de Guerra (ESG); Escola de Comando e Estado-Maior do Exército (ECEME) e o Instituto Rio Branco (Ministério das Relações Exteriores)

**Figura 3:** Afiliação dos autores em pesquisas sobre governança defesa, entre 1999 e 2023.

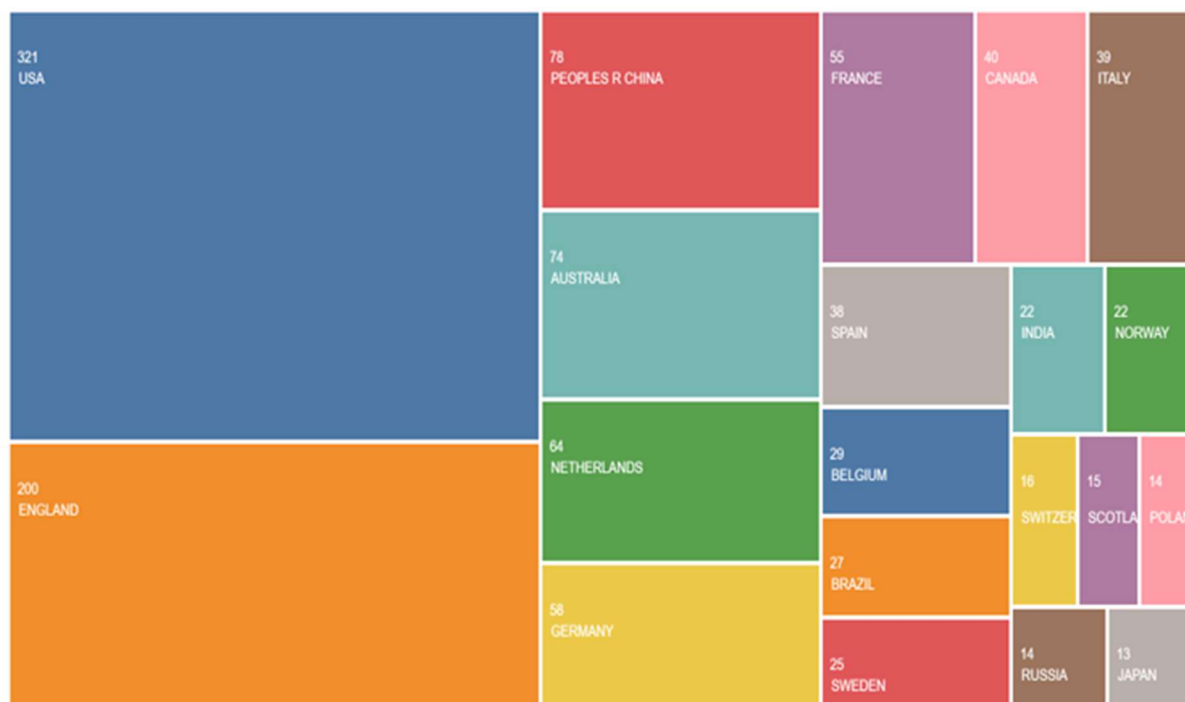


**Fonte:** elaborado pelo autor com dados de WoS (2023).

A Figura 4, a seguir, explicita os países com maior número de pesquisas relacionadas aos dois constructos investigados em conjunto. Os maiores destaques foram os Estados Unidos com 321 publicações, a Inglaterra com 200 publicações e a China aparece em terceiro lugar com 78 publicações.

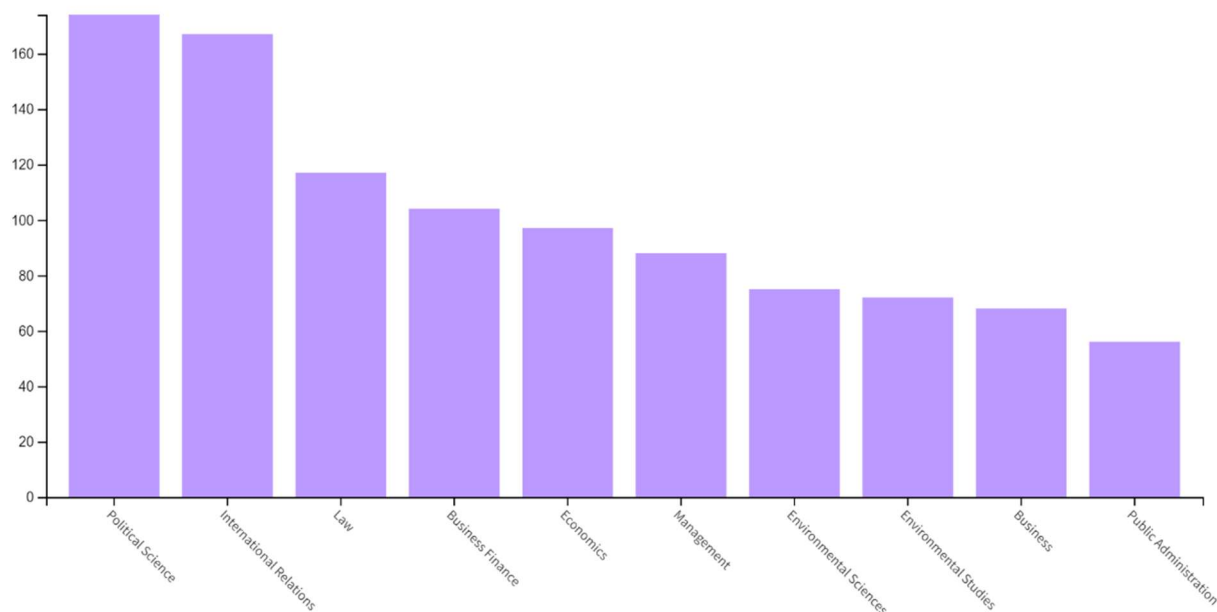
O Brasil aparece em 12<sup>a</sup> posição com 27 publicações com os dois constructos correlacionados. Observou-se no total 80 países com pesquisas sobre a temática que discute Governança e Defesa.

**Figura 4:** Países com pesquisas sobre governança e defesa.



**Fonte:** elaborado pelo autor com dados de WoS (2023).

Nota-se pela Figura 5, que a área com maior número de pesquisas relacionadas aos dois temas, se vincula a Ciência Política, pela própria natureza do assunto, que demanda grande densidade sobre Defesa, contando com 174 publicações que correlacionam e tem preocupação sobre a governança que deve garantir a sua atividade finalística. O segundo lugar vem para área de Relações Internacionais, praticamente colada com 167 e o terceiro lugar com uma maior distância fica com a área de direito.

**Figura 5:** Áreas de Pesquisa em Governança e *Defesa*

**Fonte:** elaborado pelo autor com dados de WoS (2023).

#### 4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As áreas de maior interesse e publicação, revela que a preocupação com o estudo da integração entre a defesa e sua governança está mais atinente as áreas da Ciências Sociais, pois como a ciência política explora o funcionamento dos sistemas políticos, as instituições governamentais, a tomada de decisões políticas, os processos eleitorais, as ideologias políticas e o exercício do poder. A ciência política analisa tanto os sistemas políticos nacionais quanto as dinâmicas internacionais. Já as relações internacionais se concentram nas interações entre estados, organizações internacionais, atores não estatais e outros agentes no âmbito global. Ela investiga questões como diplomacia, cooperação internacional, conflitos, negociações, acordos internacionais e políticas globais. Já o estudo do direito, nestes dois temas, envolve a análise das regras e normas que governam a conduta humana em sociedade. Ele abrange várias áreas, incluindo direito constitucional, direito civil, direito penal, direito internacional e outras. O direito influencia a organização e o funcionamento das sociedades, bem como as relações entre indivíduos e instituições.

Notadamente nestas três áreas de pesquisa se pôde perceber estudos que contribuem significativamente para uma compreensão aprofundada e informada desse domínio, notadamente sobre aspectos vinculados a:

1. **Análise de Políticas e Estratégias de Defesa:** estudos como os de Kurtz, MJ e Schrank (2007); Adam NP (2018); e Norheim-Martinsen, PM (2010) que propõe a análise das prioridades nacionais, a influência de atores políticos e econômicos, bem como a resposta a ameaças internas e externas. A compreensão das dinâmicas políticas é fundamental para a formulação eficaz de estratégias de defesa.
2. **Relações Internacionais e Cooperação em Defesa:** Pesquisas nessa área ajudam a entender como as nações interagem em questões de segurança, negociam acordos de defesa, participam de alianças militares e enfrentam desafios comuns, como o terrorismo e a proliferação de armas. Isso é vital para a promoção da estabilidade internacional. Neste sentido vemos estudos como os propostos por Makinen, J (2017); Rynning, S (2014); Roberts, PS (2014)
3. **Diplomacia e Resolução de Conflitos:** A análise das relações internacionais, especialmente no contexto da defesa, fornece insights sobre como a diplomacia pode ser usada para prevenir ou resolver conflitos. A pesquisa nessa área, como as desenvolvidas por Valayden (2022); Pace (2016); Peoples, e Stevens (2020) ajudam a identificar oportunidades de negociação, mediação e construção da paz, contribuindo para a redução das tensões e ameaças à segurança.
4. **Governança e Controle Civil das Forças Armadas:** Neste campo se percebe que autores como Solar (2020); Morrow, EA e Meadowcroft, J (2019) sinalizam como o estudo de ciência política e direito é essencial para entender como as forças armadas são organizadas, como operam dentro de um sistema de governo e como estão sujeitas ao controle civil. Pesquisas nesse campo analisariam questões de governança, prestação de contas, democracia militar e respeito pelos direitos humanos nas operações de defesa. (SOLAR, 2019; TAGAREV, E FLURI, 2016; KUCERA, 2019; VILLA, 2017)
5. **Segurança Humana e Direitos Humanos:** A análise das relações internacionais e direito enfoca a segurança humana, que vai além da segurança do Estado para incluir a proteção dos indivíduos. Isso inclui o respeito pelos direitos humanos em situações de conflito, bem como a abordagem de questões humanitárias e de refugiados. Estudos como os propostos por Mitzen (2018); Curry e Vries (2020); Chachko, e Linos (2022); e Rothe, e Shim (2018), encaminham questões desta natureza.

A partir dos artigos estudados se verificou que o termo governança pode ter diferentes significados dependendo do contexto em que é utilizado, o que pode levar a uma certa ambiguidade. Em geral, governança se refere ao processo de tomada de decisões e gestão de uma organização ou sistema. No entanto, dependendo do contexto, pode ter nuances diferentes. (AGUILERA; CUERVO-CAZURRA, 2009).

Por exemplo, na área de negócios, governança pode se referir às práticas e processos utilizados por empresas para garantir que os interesses dos acionistas e stakeholders sejam atendidos de maneira transparente e responsável. Já na esfera pública, a governança pode se referir às práticas e instituições que regulam a tomada de decisões políticas e a gestão dos recursos públicos.

Além disso, a governança pode ser vista tanto como um processo interno, envolvendo a gestão e a tomada de decisões dentro de uma organização, como um processo externo, envolvendo a relação da organização com outros atores, como o governo, a sociedade e o mercado. (MALLIN, 2017).

Os resultados confirmam a baixa produção científica nacional sobre a temática Governança e Defesa. Considerando as peculiaridades nacionais, como as restrições orçamentárias, a mentalidade de defesa incipiente na sociedade e a falta de uma carreira estruturada de gestão no Ministério da Defesa, percebe-se a necessidade de mais pesquisas e estudos nesta temática, envolvendo, por exemplo a avaliação de políticas públicas de defesa.

O protagonismo das universidades americanas e inglesas neste campo de pesquisa sugere estes centros como pontos de referência para pesquisas conjuntas com instituições brasileiras e locais de capacitação de pessoal e levantamento de boas práticas.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com os achados da pesquisa, pode-se inferir, que diante da ambiguidade presente no termo é comum os autores conceituarem o que eles entendem por governança e como eles orientam seus trabalhos. Em geral, restou caracterizados nos artigos pesquisados que a governança é um elemento fundamental para a gestão de processos de negócio eficaz. A governança fornece direção, orientação e controle para as atividades de gestão de processos de negócio, ajudando a garantir que as práticas sejam executadas de forma consistente e eficiente em toda a organização.

A governança e a defesa são temas que necessariamente devem ser complementares e integrados. Essa integração busca garantir que as atividades de defesa estejam alinhadas com os objetivos nacionais, as políticas de segurança e os valores democráticos, resultando em uma abordagem eficaz e responsável para a proteção do país e de seus cidadãos. Os países que incorporam as boas práticas e governança em suas políticas de defesa permitem que ocorra um desenvolvimento que contemple uma abordagem coerente para a segurança nacional. Isso significa que as políticas de defesa são coordenadas com outras áreas-chave, como diplomacia, desenvolvimento econômico e proteção dos direitos humanos. Esta abordagem integrada ajuda a otimizar o uso de recursos. Isso envolve a alocação de orçamentos de defesa de maneira eficiente para atender às prioridades nacionais, evitando gastos desnecessários ou duplicados.

Uma governança eficaz da defesa contribui para prevenir conflitos internos e externos de maneira holística, e deste modo, os governos podem identificar e abordar problemas antes que se transformem em conflitos armados. Outro aspecto que ficou patente nos estudos é de que uma efetiva integração da governança na defesa promove a transparência na tomada de decisões relacionadas à segurança nacional. Isso inclui o envolvimento de instituições civis, parlamento e sociedade civil na formulação de políticas de defesa, aumentando a prestação de contas das ações militares.

Esta governança da defesa com os diversos atores envolvidos assegura que as operações militares sejam realizadas em conformidade com os princípios de direitos humanos e o direito internacional humanitário. Isso reduz o risco de abusos e violações dos direitos das pessoas afetadas pelas operações.

Algumas lacunas de pesquisa foram percebidas, em função da ausência de trabalhos ou da limitada discussão destes assuntos durante a análise realizada, e que poderiam ser objeto de futuros trabalhos, a saber:

- 1) Abordagem holística da governança de defesa, pois a maioria das pesquisas se concentra na governança de defesa em discussões em nível estratégico, sem se vincular, todavia, com aspectos no nível tático e operacional, mas há uma necessidade de uma abordagem holística que inclua a governança em níveis táticos e estratégicos;
- 2) Métricas de desempenho, haja vista que embora haja muita pesquisa sobre como melhorar o desempenho da governança de defesa, ainda há uma falta de métricas de desempenho que possam ser usadas para avaliar a eficácia e eficiência da gestão da defesa e mais ainda que discuta a efetividade da governança de defesa;



- 3) Avaliação de riscos, em virtude de a governança de defesa lidar com riscos e isso envolve avaliar riscos em potencial. As pesquisas atuais não exploram amplamente a avaliação de riscos no contexto da governança deficiente e sem a atuação de todos os atores da sociedade que seriam demandados para um assunto de tamanha complexidade;
- 4) Ferramentas de suporte à decisão, tendo em vista que as ferramentas de suporte à decisão são importantes para uma governança de defesa efetiva. Mais pesquisas são necessárias para entender como as ferramentas de suporte à decisão podem ser utilizadas no contexto da governança de defesa.

Não se teve a pretensão de esgotar a análise dos temas com este trabalho, outrossim se verifica a necessidade da realização de novas análises bibliométricas sobre a produção científica no futuro sobre governança e defesa nos próximos anos visando identificar tendências e padrões na produção científica sobre governança e gestão de processos de negócios, como as principais áreas de pesquisa, autores e publicações de destaque, bem como os principais temas e abordagens.

Da mesma forma se poderá constatar os progressos realizados em termos de construtos teóricos, métodos de pesquisa, medidas de desempenho, e assim por diante, fornecendo informações sobre o estado atual da pesquisa e os avanços alcançados.

## REFERÊNCIAS

ADAMS, Nathan P. Institutional legitimacy. **Journal of Political Philosophy**, v. 26, n. 1, p. 84-102, 2018.

AGUILERA, R. V.; CUERVO-CAZURRA, A. Codes of good governance. **Corporate Governance: An International Review**, v. 17, n. 3, p. 376-387, 2009.

ALCÂNTARA, V. C.; PEREIRA, J. R.; SILVA, E. A. F. Gestão Social e Governança Pública: aproximações e (de)limitações teórico-conceituais. **Revista de Ciências da Administração**, [S. l.], v. 1, n. 3, p. 11–29, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2015v17nespp11>. Acesso em: 20 set. 2023.

ÁLVARES, E.; GIACOMETTI, C.; GUSSO, E. **Governança corporativa: um modelo brasileiro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

ALVES, A. C. R.; FREITAS, F. M. Análise bibliométrica da produção científica brasileira sobre gestão de processos de negócio (BPM). **Revista de Gestão e Projetos**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 108-128, 2014.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança**: aplicável a órgão e entidades da administração pública. Versão 02. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. Disponível em: <http://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?inline=1&fileId=8A8182A24F0A728E014F0B34D331418D>. Acesso em: 20 set. 2023.

BRASIL. Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**: Seção 1, Brasília, DF, 23 nov. 2017. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2017/decreto-9203-22-novembro-2017-785782-publicacaooriginal-154277-pe.html>. Acesso em: 20 set. 2023.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Portaria GM-MD nº 3127, de 28 de julho de 2021**. Dispõe sobre o Comitê de Governança do Ministério da Defesa (CG-MD). Brasília, DF: Ministério da Defesa, 2021.

CAMPOS, L. C. F. Análise bibliométrica sobre estudos de caso em gestão de projetos. **Gestão & Produção**, São Paulo, v. 24, n. 4, p. 888-902, 2017.

CHACHKO, Elena; LINOS, Katerina. Ukraine and the emergency powers of international institutions. **American Journal of International Law**, [S. l.], v. 116, n. 4, p. 775-787, 2022.

CURRY, Alexander; ANSEMS DE VRIES, Leonie. Violent governance, identity and the Production of Legitimacy: Autodefensas in Latin America. **Journal of International Relations and Development**, [S. l.], v. 23, p. 262-284, 2020.

FREITAS, H.; MOURA, L. A.; FREITAS, A. R. de. Análise bibliométrica em administração: uma revisão sistemática da produção científica brasileira. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Paraná, v. 23, n. 3, p. 341-365, 2019.

FREIRE, G. H. DE A. **Análise bibliográfica e pesquisa científica**: subsídios para o estudo e o ensino da metodologia científica. Fino Traço, 2013.

GOMES, M. V. P.; MERCHÁN, C. R. Governança transacional: definições, abordagens e agenda de pesquisas. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, Paraná, v. 21, n. 1, p. 84-103, 2017.

IBGC. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015.

KURTZ, Marcus J.; SCHRANK, Andrew. Growth and governance: A defense. **The Journal of Politics**, [S. l.], v. 69, n. 2, p. 563-569, 2007.

LODI, J. B. **Governança corporativa**: O governo da empresa e o conselho de administração. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

MÄKINEN, J. Book Review: European military culture and security governance: soldiers, scholars and national defence universities. **Armed Forces & Society**, [S. l.], v. 43, n.4, p. 758-760, 2017.

MALLIN, C. A. **Corporate governance**. Oxford: Oxford University Press, 2017.

MITZEN, Jennifer. Anxious community: EU as (in) security community. **European security**, [S. l.], v. 27, n. 3, p. 393-413, 2018.

MORROW, Elizabeth A.; MEADOWCROFT, John. The rise and fall of the English Defence League: Self-governance, marginal members and the far right. **Political Studies**, [S. l.], v. 67, n. 3, p. 539-556, 2019.

NORHEIM-MARTINSEN, Per M. Beyond intergovernmentalism: European security and defence policy and the governance approach. **JCMS: Journal of Common Market Studies**, [S. l.], v. 48, n. 5, p. 1351-1365, 2010.

PACE, Scott. Space cooperation among order-building powers. **Space Policy**, [S. l.], v. 36, p. 24-27, 2016.

PEOPLES, Columba; STEVENS, Tim. At the outer limits of the international: Orbital infrastructures and the technopolitics of planetary (in) security. **European Journal of International Security**, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 294-314, 2020.

RYNNING, Sten. The European Union: towards a strategic culture?. **Security dialogue**, [S. l.], v. 34, n. 4, p. 479-496, 2003.

ROBERTS, Patrick S. The lessons of civil defense federalism for the homeland security era. **Journal of Policy History**, [S. l.], v. 26, n. 3, p. 354-383, 2014.

SOLAR, Carlos. Defence ministers and the politics of civil-military labour in Chile: a dialogue with Huntington's *The Soldier and the State*. **Contemporary Politics**, [S. l.], v. 25, n. 4, p. 419-437, 2019.

SOLAR, Carlos. Introducing Change in Public Service Organizations under Austerity: The Complex Case of the Governance of the Defence in the United Kingdom. **Politics & Policy**, [S. l.], v. 48, n. 4, p. 700-726, 2020.

TAGAREV, Todor; FLURI, Philipp H. Building Integrity and Reducing Corruption in Defence and Security Sectors. **Addressing Security Risks at the Ukrainian Border Through Best Practices on Good Governance**, IOS Press, Amsterdam, v. 129, p. 67-73, 2016.

VALAYDEN, Diren. Normalizing counterinsurgency in the United States: first responders as the first line of defense. **Small Wars & Insurgencies**, [S. l.], v. 33, n. 4-5, p. 673-692, 2022.

VILLA, Rafael Duarte. Brazilian Hybrid Security in South America. **Revista Brasileira de Política Internacional**, Rio de Janeiro, v. 60, 2017.