Governança Pública: Dimensões e Atributos de Desempenho aplicados a Governança de Plataformas Logísticas

Public Governance: Dimensions and Performance Attributes applied to Governance of Logistics Platform

Rafael Mozart[1]
Eliana Terezinha
Pereira Senna[2]
Orlando Fontes Lima Junior[3]

Resumo

A governança pública esta relacionada às estruturas e processos de tomada de decisão, na qual envolve as responsabilidades dos governos a fim de examinar e confirmar a eficácia da governança na organização a qual tem uma participação ou está inserida. Esta pesquisa teve como objetivo analisar as publicações acerca das dimensões e atributos de desempenho utilizados na governança pública e identificar os aspectos que possam corroborar com a governança de plataformas logísticas, que são considerados empreendimentos logísticos de grande porte que atendem a uma área ou região, onde se concentram atividades relacionadas a logística, distribuição de produtos dentre outras e contam com a presença de diversos atores. A metodologia de pesquisa utilizada se classifica, quanto ao seu nível, como exploratória, e a estratégia de pesquisa adotada foi a revisão bibliográfica. O método de pesquisa utilizado foi o qualitativo. Foram verificadas 53 publicações compostas por 103 autores e como resultado desta pesquisa identificou-se um conjunto de 19 dimensões composta por 44 atributos de desempenho. Os atributos de desempenho associados à governança pública apresentam aspectos relevantes e aplicáveis em plataformas logísticas que tenham a participação do poder público e também podem contribuir para adequada gestão e condução deste tipo de empreendimento logístico.
Palavras-chave: Governança pública; desempenho; plataforma logística; parceria público-privada.

Abstract

The public governance is related to the structures and processes of decision making, which involves the responsibilities of governments order to examine and confirm the effectiveness of governance in the organization which has a holding or is inserted. This research aimed to analyze the publications about the dimensions and performance attributes used in public governance and identify aspects that can corroborate to the governance of logistics platforms that are considered large logistics enterprises that serve an area or region where are concentrated activities related to logistics, distribution of goods among others and rely on the presence of various actors. The research methodology used is classified as level as exploratory and research strategy adopted was the literature

1 LALT - Laboratório de Aprendizagem em Logística e Transportes- Universidade Estadual de Campinas Faculdade de Engenharia Civil - Departamento de Geotecnia e Transportes

2 LALT - Laboratório de Aprendizagem em Logística e TransportesFaculdade de Engenharia Civil - Departamento de Geotecnia e Transportes-Universidade Estadual de Campinas

3 LALT - Laboratório de Aprendizagem em Logística e Transportes Faculdade de Engenharia Civil - Departamento de Geotecnia e Transportes-Universidade Estadual de Campinas

review. The research method used was qualitative It was verified 53 publications composed for 103 authors and as a result of this research it was identified a set of 19 dimensions composed by 44 performance attributes. The Performance attributes associated with public governance presents relevant and applicable aspects in logistics platforms that have the participation of public power and also that can contribute to proper management an conduct of this type of logistic enterprise.
Keywords: Public governance; performance; logistics platform; public-private partnership.

1 Introdução

A evolução constante dos mercados tem tornado o ambiente econômico cada vez mais competitivo para as organizações estarem atuando no cenário global, fazendo com que algumas utilizem novas formas para a realização de seus negócios, tendo como um de seus principais desafios o de desenvolvimento de novos modelos de gestão. O aumento desse dinamismo tem condicionado as organizações a responderem rapidamente e com flexibilidade às exigências do mercado, mantendo, sobretudo, a qualidade dos serviços e a valorização dos custos sobre os produtos. Nesse contexto, a busca pela eficiência no desenvolvimento das atividades logísticas torna-se mais relevante, demandando o arranjo de áreas de serviços que possam racionalizar os processos de suprimentos, produção e distribuição.

Em face ainda desse cenário, as plataformas logísticas surgem como uma alternativa frente aos desafios atuais, os quais compreendem, no âmbito das organizações privadas, a busca por uma maior competitividade no mercado onde atuam e no de entidades públicas que necessitam fomentar e fornecer condições de infraestrutura que sejam capazes de suportar, de forma eficiente, o desenvolvimento das organizações que estão inseridas em um mesmo ambiente.

As plataformas logísticas devem ser ambientes flexíveis capazes de responder às estratégias dos canais do mercado. Nesse ambiente, são realizadas atividades logísticas (armazenagem, transbordo de cargas, cross-docking, dentre outras) e os processos devem ser padronizados e medidos. A utilização de uma plataforma logística pode servir como uma fonte de vantagem competitiva, integrando atividades dentro de um cenário específico da cadeia de suprimentos, sendo visto como um fator determinante e de sucesso para muitas empresas. Uma das características e pré-requisitos principais do conceito de plataforma logística está relacionada aos seus objetivos, os quais devem ser estabelecidos pelos seus participantes (Silva, 2013a).

As plataformas logísticas devem contemplar serviços públicos aos usuários desse sistema e deve ser administrada preferencialmente por uma organização neutra em relação aos interesses particulares dos participantes, ou seja, de preferência uma parceria público-privada. Outro aspecto importante a ser considerado é de que os investimentos necessários para a implementação de uma plataforma logística são elevados, podendo ser realizados na modalidade de parceria público-privada - PPP (Bastos, 2001; Boundoin, 1996; Cambra-Fierro e Ruiz-Benitez, 2009; Duarte, 2004; Kapros et al., 2005; Meidutė, 2007; Rimienė e Grundey, 2007).

A escassez de recursos públicos que possibilitem a execução de projetos voltados a

infraestrutura em áreas essenciais é, em geral, um fenômeno de ordem mundial que vem se tornando um motivo para o desenvolvimento de novas formas de relacionamento entre o setor público e o privado (Monteiro e Sundfeld, 2005). Nesse contexto de restrições financeiras e orçamentarias, concomitante à responsabilidade pública em atendimento às demandas sociais e essenciais, surgiram as parcerias público-privadas, que correspondem a um acordo organizacional, com prazo previamente estabelecido no qual se atribui a um sujeito privado o dever de executar obra ou mesmo prestar um serviço de ordem pública (Justen Filho, 2005; Sundfeld, 2005; Silva et al, 2013b). As disposições financeiras entre os atores públicos e privados, assim como a tensão dos vínculos organizacionais, são partes importantes nesse tipo de relacionamento e demandam uma governança adequada entre os agentes públicos e privados (Andrews, 2008; Andrews et al., 2010; Devapriya, 2006; Hodge et al., 2010; Kaufmann et al., 2010).

A governança é composta por procedimentos associados à tomada de decisões, desempenho e controle das organizações, com o fornecimento de estrutura para dar uma direção geral para a organização e para satisfazer as expectativas razoáveis da prestação de contas para os que estão fora ou são externos à própria organização. A ênfase em procedimentos e estruturas na questão de governança, ou mesmo de gestão, está relacionada a satisfazer as expectativas de prestação de contas para os stakeholders, pois empreendimentos como plataformas logísticas, que se utilizam em muitos casos da parceria público-privada como forma de viabilizar o projeto, necessitam de indicadores de desempenho que sejam capazes de elucidar a performance do empreendimento que visa a atender aos interesses privados e também de ordem pública (Love, I. 2011; Mayer, 1997; Thomas, 2010; Young e Thyil, 2008).

Nesse contexto, esta pesquisa propõe-se a analisar as publicações acerca das dimensões e atributos de desempenho utilizados na governança pública e a identificar os aspectos que possam corroborar com a governança de plataformas logísticas. Para atingir o objetivo da presente pesquisa, foi adotada a metodologia de investigação baseada na revisão bibliográfica, em que se realizaram consultas de forma sistematizada em diversas bases de dados e também publicações de organismos de representatividade relacionadas a governança pública. Na Seção 1, são apresentados o tema e uma breve contextualização do problema investigado. Na Seção 2, apresenta-se a metodologia e etapas do método utilizadas para a realização deste trabalho, no qual são definidos os principais pontos desta pesquisa. A análise e as discussões dos resultados obtidos com a pesquisa são elucidados na Seção 3. Por fim, demonstram-se as conclusões e contribuições do trabalho, as quais poderão ser utilizadas como hipóteses para novas pesquisas.

2. Metodologia de pesquisa

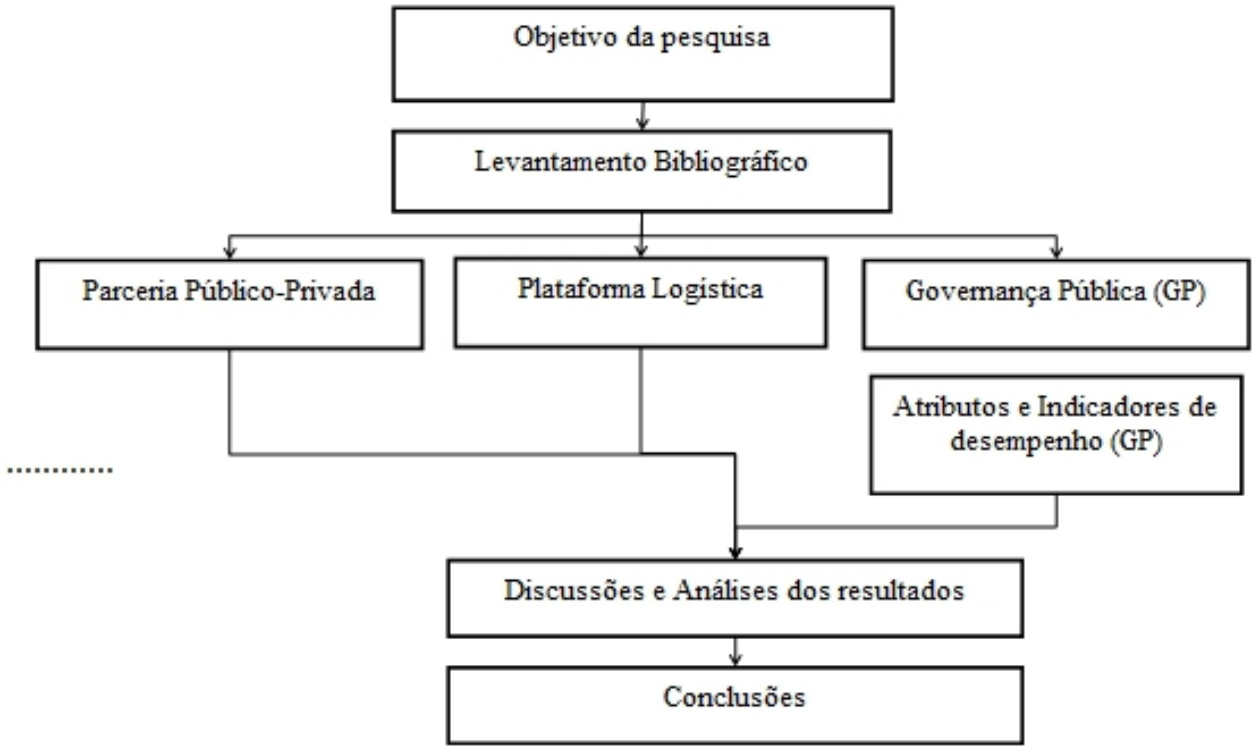
O método de pesquisa utilizado neste trabalho foi o qualitativo. Para Richardson (2007), a abordagem qualitativa pode ser utilizada em situações complexas ou particulares que buscam descrever essa complexidade e analisar a interação de certas variáveis. Quanto ao nível, esta pesquisa se classifica como exploratória. As pesquisas em nível exploratório são realizadas sobre um problema

ou uma questão de pesquisa quando se tem pouco conhecimento sobre o objeto de estudo e busca-se, através do levantamento de dados, verificar padrões, ideias ou mesmo hipóteses que possam auxiliar no entendimento sobre fenômeno estudado (Collins e Hussey, 2005). Para Gil (2010), a pesquisa exploratória visa a proporcionar uma maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo explícito e contribuir na construção de hipóteses.

A estratégia de pesquisa utilizada foi a pesquisa bibliográfica, pois esse tipo de investigação representa um estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral (Vergara, 2007; Marconi e Lakatos, 2009).

A qualidade e confiabilidade das fontes de consulta dos materiais a serem pesquisados e analisados apresentam-se como uma variável importante e também relevante para a realização da revisão bibliográfica. Para a realização deste trabalho foram realizadas pesquisas na base de periódicos da CAPES, utilizando o acesso Virtual Private Network (VPN), que consiste na criação de um túnel de comunicação criptografado entre o computador e o servidor VPN da Universidade, provendo um acesso seguro à rede da UNICAMP. As bases de dados consultadas foram: Academic Search Premier - ASP (EBSCO); Cambridge Journals Online; Oxford Journals (Oxford University Press); Science Direct (Elsevier); SpringerLink (MetaPress); Wiley Online Library; ACM Digital Library; ACS Journals Search; Emerald Fulltext (Emerald) e IEEE Xplore. Também se utilizou a base de dados ISI Web of Science, pois seu processo de busca possibilita o acesso a artigos que estão disponíveis em outras bases, como o Scopus, ProQuest e que são publicados em periódicos indexados e também classificados com fator de impacto no Journal Citation Reports (JCR). As etapas do método de trabalho utilizado nesta pesquisa são ilustradas na Figura 1:

Figura 1: Etapas de desenvolvimento da Pesquisa



Tendo em vista o objetivo mais específico desta pesquisa, que é realizar um levantamento bibliográfico das dimensões e atributos de desempenho da governança pública que possam corroborar com a governança de plataformas logísticas e considerando os materiais publicados por diversos pesquisadores ao longo do tempo, entende-se que esta pesquisa assume uma abordagem híbrida, contendo uma revisão da literatura e também a análise de conteúdo dos trabalhos pesquisados. De acordo com Karlsson (2009), a combinação de metodologias em pesquisas pode contribuir para enriquecer o estudo.

3. Referencial teórico

Apresenta-se, nesta seção, o referencial teórico que serviu de base para esta pesquisa, que contempla os conceitos e características relevantes sobre as plataformas logísticas, parceria público-privada e a governança pública.

3.1 Plataformas logísticas

A plataforma logística (PL) é um local especifico onde as atividades relativas à produção, transportes, logística e distribuição de mercadorias são realizadas, utilizando-se de uma mesma base de serviços onde os diferentes atores envolvidos se relacionam com objetivo de obter uma maior eficiência em suas operações e consequentemente uma maior vantagem competitiva no mercado em que atuam. Os atores que operam nestas plataformas logísticas podem ser proprietários ou mesmo locatários dos prédios ou instalações (áreas de armazenagem, centros de distribuição, escritórios dentre outros), onde devem estabelecer acordos ou mesmo regulamentos que possibilitem um ambiente satisfatório para a realização de suas atividades. As plataformas logísticas devem contemplar serviços públicos aos usuários deste sistema e também é fundamental que seja gerenciado como uma única entidade jurídica neutra e que de preferência seja uma parceria público-privada (Meidutė, 2007; Pettit e Beresford, 2009; Rimienė e Grundey, 2007).

O conceito de plataforma logística (PL) também foi desenvolvido na França pelo Groupement Européam D'intérêt Economique (GEIE) com o objetivo de substituir os ineficientes serviços prestados pelos terminais de cargas. A plataforma logística é uma zona delimitada onde são realizadas por diversos operadores logísticos, as atividades relativas a logística regional, nacional e internacional (Boudouin, 1996; Colin, 1996; Silva et al., 2013a).

Para European Association of Freight Village - Europlataforms uma associação de plataformas logísticas na Europa define estes empreendimentos logísticos como uma zona delimitada, no interior da qual se exerçam, por diferentes operadores, todas as atividades relativas ao transporte, a logística e a distribuição de mercadorias, tanto para o trânsito nacional como para o internacional. Estes operadores podem ser proprietários, arrendatários dos edifícios, equipamentos, instalações (armazéns, áreas de estocagem, oficinas) que estão construídos e operam dentro do condomínio do empreendimento logístico. Uma plataforma deve ter um regime de livre concorrência para todas

as empresas interessadas pelas atividades acima descritas e compreender serviços comuns para as pessoas e para os veículos dos usuários. A gestão destas zonas logísticas deve ser realizada por uma única entidade, seja ela pública, privada ou mista (Europlatforms, 2004).

A gestão das plataformas logísticas pode ser privada, pública ou mesmo um misto entre as duas formas. Geralmente a gestão dos empreendimentos é centralizada, onde se tem a responsabilidade pelo planejamento das operações, o controle dos investimentos a serem realizados e também a administração e o suporte para o funcionamento local. A governança deve incluir controles rígidos, sejam estes relacionados a qualidade, segurança, riscos, gestão ambiental dentre outros aspectos. Os investimentos realizados em plataformas logísticas são elevados e muitas vezes realizados sobre o conceito de uma parceria público-privada, sendo necessário o cumprimento de contratos e também uma adequada mensuração da performance do empreendimento. Um dos pontos críticos a serem considerados pela gestão nas plataformas relaciona-se aos objetivos singulares dos atores envolvidos nos processos logísticos (Silva et al. 2013b).

As plataformas logísticas são ambientes complexos, os quais demandam a compreensão adequada das principais atividades realizadas, os atores envolvidos e principalmente os objetivos propostos com a utilização deste tipo de empreendimento logístico. As plataformas logísticas mostram-se como uma realidade em países desenvolvidos, tendo um papel ativo na logística das organizações e no âmbito público possibilitam uma reorganização dos espaços urbanos e também contribuem para uma melhor gestão e racionalização das questões ambientais, sociais, políticas e econômicas (Silva et al. 2013a).

3.2 Parceria público-privada

A parceria público-privada (PPP) é uma prática empregada em diferentes países e vem adquirindo força e espaço como uma alternativa para se viabilizar a implantação de projetos de infraestrutura, sendo inclusive uma forma de expressão da responsabilidade socioeconômica do capital privado. O Estado ao longo dos anos pode apresentar limitações de ordem financeira, estrutural ou mesmo relacionada a questões de orçamento que possibilitem o mesmo a prestar serviços públicos com qualidade e eficiência. A limitação tem sua origem nas políticas sociais é públicas que de uma forma equivocada o Estado implementa, somando-se a isto os abusos e erros na gestão dos recursos públicos (Poltronieri, 2005).

Segundo Rubio (2003), as PPPs têm um sentido mais amplo, envolvendo diferentes tipos de parcerias entre setores públicos e privado, considerando que a PPP é qualquer forma de participação do setor privado em atividades que tradicionalmente são de competência dos governos, pois compreende desde aquelas atividades que são transferidas em sua totalidade ao setor privado mediante a utilização de privatizações ou por meio de concessões, nas quais os usuários pagam pelos serviços e também o governo pode-se utilizar de contrato para que o setor privado cumpra função específica podendo ser através de: construção, operação, manutenção ou financiamento de uma obra pública com uma compensação a ser paga pelo setor público.

As parcerias público-privadas podem ser consideradas como parcerias estabelecidas entre setor público e privado com base Know-Now de cada um dos parceiros e que atendam às necessidades públicas pela forma adequada de alocar recursos, riscos e recompensas. Percebe-se uma evolução na forma do Estado prover infraestrutura, baseado em uma forma de cooperação entre o setor público e privado (Pitt et al, 2006; Wojewnik-Filipkowska e Trojanowski, 2013)

3.3 Governança pública

Para Lynn et al. (2000) a governança pública refere-se ao regime de leis, regras administrativas, decisões judiciais e práticas que restringem, prescrevem e habilitam a atividade de governo, e cuja atividade é amplamente definida como a produção e entrega de bens e serviços públicos. Implica em um arranjo de elementos distintos, mas inter-relacionados, incluindo: mandatos políticos, estruturas organizacionais, financeiras e programáticas, níveis de recursos, regras administrativas e diretrizes e normas e regras institucionalizadas que restringem e habilitam as tarefas, prioridades e valores que são incorporados nos processos regulamentares de produção e entrega de serviços.

A governaça pública diz respeito às estruturas e processos de tomada de decisão, responsabilidade, controle e comportamento no topo das organizações, focando assim nas responsabilidades dos governos com a finalidade de examinar e confirmar a eficácia da governança na organização (IFAC, 2001).

Para Loffer (2001), a governança pública apresenta-se como uma nova geração de reformas administrativas e de Estado, que têm como objeto a ação conjunta, levada a efeito de forma eficaz, transparente e compartilhada, pelo Estado, pelas empresas e pela sociedade civil, visando uma solução inovadora dos problemas sociais e criando possibilidades e chances de um desenvolvimento futuro sustentável para todos os participantes.

A governança pública tem um significado mais amplo do que o conceito de administração usual e limitado encontrado nos negócios e na interpretação orientada para o mercado. A governança pública é também relativa à legalidade e legitimidade onde a interação entre o contexto público e o social representa um papel crucial. A governança pública é um complexo de principios e atividade envolvendo a direção do gerenciamento no setor público da sociedade (Kickert, 1997).

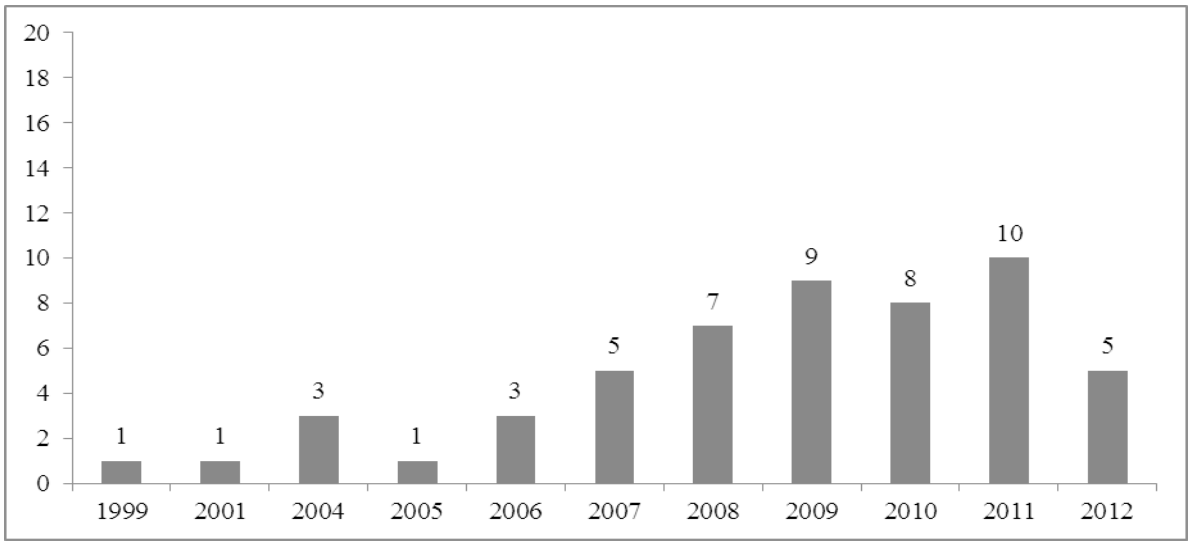
A governança no setor público compreende alguns aspectos relacionados a responsabilidade de prestar contas, a transparência, a participação, o relacionamento e a eficiência. A governança pública refere-se ainda a legalidade e legitimidade e conceitua-se como sendo um complexo de atividades envolvendo a direção de redes complexas em setores políticos da sociedade (Mello, 2006; Timmers, 2000).

4. Análise e discussões sobre os atributos e indicadores da governança pública

Após a pesquisa nas bases de dados de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES e também dados Institute for Scientific Information Web of Science, realizou-se uma análise crítica das publicações classificando as mesmas quanto a: ano de

publicação, autoria e periódico. Após a classificação dos trabalhos, elaborou-se um quadro referencial contendo os atributos e indicadores de desempenho relacionados a governança pública. Foram analisados um total de 53 trabalhos, publicados no período de 1999 a 2012, conforme ilustra a Figura 1:

Figura 1: QT de trabalhos por ano de publicação



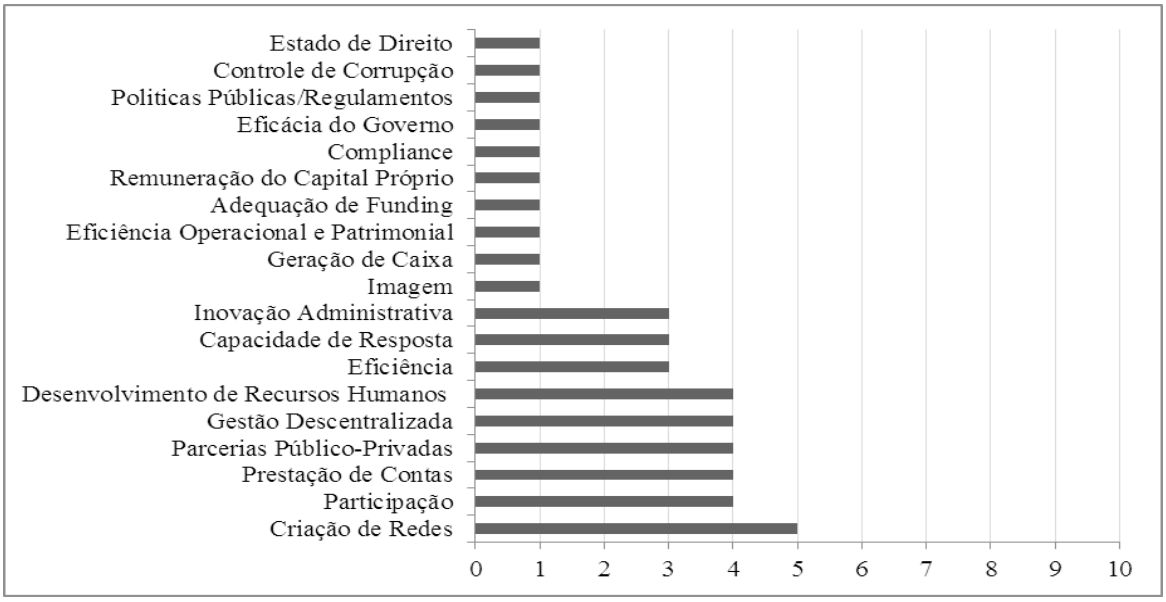
Os trabalhos analisados foram publicados em 41 journals distintos. Constatou-se que um total de 23 artigos foram publicados em 11 periódicos representando 43% dos periódicos verificados e 30 artigos foram publicados em 30 periódicos, representando 57%. Os periódicos que apresentam mais de uma publicação foram: Hague Journal on the Rule of Law, Corporate Governance, Europen Journal of Development Research, Int. Journal of Productivity and Performance Management, International Journal of Public Sector Management, Journal of Public Administration Research and Theory, Oxford Development Studies, Policy Research, Public Administration Review, The Journal of Politics, The World Bank Research Observer.

Com relação a autoria dos trabalhos, foram evidenciados 103 autores, dentre os quais 5 continham mais de uma publicação, sendo eles: Aart Kraay (6); Daniel Kaufmann (6); Massimo Mastruzzi (4) e Matt Andrews (2) representando 44% do total de artigos analisados. Os critérios utilizados na classificação dos trabalhos analisados foram quanto a: Ano; Autores, Método (QUAL-Qualitativo, QUANT-Quantitativo, QL-QT-Quali-Quanti), Estratégia de Pesquisa (SY-Survey, RL-Revisão da Literatura, EC-Estudo de Caso, ESTCP-Estudo de Campo) e o Local de Publicação ou Journal, conforme Tabela 1:

Tabela 1: Classificação dos trabalhos pesquisados

Ano	Autores	Método	Estratégia Pesquisa	Publicação (*Journal*)
1999	Kaufmann et al.	QL-QT	SY	Policy Research Working Paper
2001	Heinrich e Lynn Jr.	QUANT	RL	Journal of Public Administration Research and Theory
2004	Berg-Schlosser	QL-QT	EC	Journal of Communist Studies and Transition Politics
	Meier et al.	QUAL	EC	Journal of Policy Analysis and Management
	Coates	QUAL	RL	Public Administration Review
2005	Cornelius	QL-QT	SY	Corporate Governance
2006	Stewart	QUAL	EC	Cities
	Kaufmann et al.	QUAL	RL	Journal of Politics
	Lane	QUAL	EC	Ocean & Coastal Management
2007	Jayal	QUAL	RL	Current Sociology
	Radin	QUAL	EC	Global Governance
	Budd	QUAL	RL	Int.Journal of Public Sector Management
	Kaufmann et al.	QUAL	RL	Policy Research
	Mathur e Skelcher	QUAL	EC	Public Administration Review
2008	Lio e Liu	QL-QT	EC	Food Policy
	Kulshreshtha	QUAL	RL	International Journal of Public Sector Management
	Brooksa e Pallisb	QL-QT	EC	Maritime Policy & Management
	Andrews	QL-QT	RL	Oxford Development Studies
	Kaufmann e Kraay	QL-QT	RL	The World Bank Research Observer
	Devarajan e Johnson	QUAL	RL	The World Bank Research Observer
	Löwenheim	QUAL	RL	Third World Quarterly
2009	Kandil	QUAL	SY	International Journal of Development Issues
	Chuenpagdee e Jentoft	QUAL	EC	Human Ecology
	Huynh e Jacho-Chávez	QUANT	SY	Journal of Comparative Economics
	Holman	QUAL	RL	Local Environment
	Feller	QUAL	EC	Minerva
	Apaza	QL-QT	SY	Political Science & Politics
	Kaufmann et al.	QUAL	RL	Europen Journal of Development Research
	Rios-Morales et al.	QL-QT	SY	Research in International Business and Finance
	Boyne et al.	QUAL	ESTCP	The Journal of Politics
2010	Gaygısız	QUANT	EC	Accident Analysis and Prevention
	Davis et al.	QUAL	EC	Law & Society Review
	Thomas	QUANT	RL	European Journal of Development Research
	Sumaila et al.	QL-QT	EC	Fish and Fisheries
	Wang	QUANT	SY	Japanese Journal of Political Science
	Kaufmann et al.	QL-QT	SY	Hague Journal on the Rule of Law
	Langbein e Knack	QUAL	ESTCP	Journal of Development Studies
	Andrews et al.	QL-QT	EC	Oxford Development Studies
	Whiteley et al.	QL-QT	EC	The Journal of Politics
2011	Olafsdottir et al.	QL-QT	SY	BMC Public Health
	Lazarides e Drimpetas	QL-QT	EC	Corporate Governance
	Malesky e Merchant-Veja	QUANT	SY	Hague Journal on the Rule of Law
	Trapnell	QUAL	SY	
	Chira	QL-QT	EC	Journal of Economics and Finance
	Moynihan et al.	QUAL	RL	Journal of Public Adm. Research and
	Malesky e Merchant-Veja	QUANT	SY	Hague Journal on the Rule of Law
	Trapnell	QUAL	SY	
	Chira	QL-QT	EC	Journal of Economics and Finance
	Moynihan et al.	QUAL	RL	Journal of Public Adm. Research and Theory
	Enquist et al.	QUAL	EC	Journal of Service Management
	Valenti et al.	QL-QT	ESTCP	Management Research Review
	Yong e Wenhao	QL-QT	EC	Social Indicators Research
2012	Bozec et al.(a)	QUAL	RL	Canadian Journal of Administrative Sciences
	Grover e Grover	QUAL	RL	Journal of Property Investment & Finance
	Knoll e Zloczysti	QL-QT	SY	World Development
	Conaty	QUAL	RL	Int. Journal of Productivity and Performance
	Halligan et al.	QUAL	RL	Management

Em relação ao conteúdo dos trabalhos analisados e a fim de atingir aos objetivos propostos pela pesquisa, foram identificadas 19 dimensões de desempenho da governança pública (Figura 1). A dimensão pode ser compreendida como um campo e ou ambiente de referência e onde se define e sistematiza dos atributos de desempenho.



Identificou-se 44 atributos contidos nas 19 dimensões de desempenho (Figura 1). Os atributos identificados são considerados elementos pertencentes a uma determinada dimensão e representam as características de um elemento ou de uma classe, conforme a Tabela 2:

Tabela 2: Atributos de desempenho da Governança Pública

Dimensão	Atributo (s)
Participação	Representação e papel dos *stakeholders* no planejamento, decisão, implementação e avaliação de projetos, programas ou políticas que os afetam, gestão de entidades públicas e mistas.
Prestação de Contas	Regularidade das operações fiscais e cumprimento de normas administrativas.
	Sistema de comunicação que assegure que as metas planejadas são claras e comunicadas.
	Medida em que as queixas e reclamações são atendidas pela Administração.
Eficiência	Utilização econômica dos fundos, recursos humanos e outros recursos.
	Existência de mecanismos para avaliar o desempenho econômico.
	Medição e melhoramento do grau de satisfação das populações atendidas.
Capacidade de Resposta	Mecanismos para participação dos cidadãos no planejamento e implementação de planos, programas e projetos.
	Mecanismos para verificar se os objetivos e propósitos de programas e projetos estão sendo cumpridos e se estes impactam nas populações determinadas como beneficiárias.
	Procedimentos para garantir respostas justas e rápidas às queixas e reclamações do público.
Inovação Administrativa	Estruturas e procedimentos burocráticos para orientar as normas de trabalho, tais como eficiência, eficácia e economia.
	Geração de medidas adequadas e aplicação de técnicas de nova gestão.
	Adoção de conceitos e práticas inovadoras na gestão de problemas locais.
Parcerias Público-Privadas	Políticas e incentivos para promover a participação do setor privado no desenvolvimento.
	Iniciativas de setores da economia para melhorar a eficiência da burocracia local.
	Integração dos setores público e privado no planejamento, financiamento e implementação de programas e projetos públicos.
Gestão Descentralizada	Linhas claras de delimitação de delegação de responsabilidades.
	Sistemas de avaliação que fornecem *feedback* sobre resultados nas tarefas delegadas.
	Grau de autonomia nos grupos responsáveis pelas tarefas delegadas.
	Extensão de redes de interação internacional, alcance de recursos na rede.
Criação de Redes	Extensão de intercâmbio e cooperação tecnológica.
	Promoção de interesses e agendas comuns.
	Intercâmbio de aprendizagens e capacitação.
Desenvolvimento de Recursos Humanos	Políticas destinadas a melhorar aspectos de recursos humanos e sua gestão.
	Programa de recrutamento e seleção baseado no mérito e nas capacidades.
	Plano de compensação baseado no princípio da igualdade de remuneração por igual trabalho.
Imagem	Implica na identificação, mensuração, aferição e monitoramento dos níveis de percepção, pela sociedade, do cumprimento dos objetivos pela organização.
Caixa	A capacidade da organização em gerar recursos deve ser monitorada.
Eficiência Operacional e Patrimonial	A eficiência das operações e do patrimônio da organização deve ser gerenciada, com acompanhamento de custos, desempenhos e resultados.
Adequação de *Funding*	Relacionam-se com o planejamento e monitoramento das fontes de financiamento da organização, os quais deverão proporcionar os melhores resultados possíveis e serem compatíveis com a estrutura de ativos.
Remuneração do Capital Próprio	A organização deve dispensar cuidados especiais à geração de resultados, monitorados por intermédio de indicadores de remuneração do capital próprio.
Compliance	A organização deve zelar pelo cumprimento de leis, regulamentos e normativas, bem como pelo cumprimento de programas de auditoria, pela eficácia, adequação e eficiência dos

Dimensão	Atributo (s)
Eficácia do Governo	Diz respeito a qualidade dos serviços públicos, a relação dos serviços públicos e a interdependência política, a qualidade de implementação de politicas publicas e por fim a credibilidade e compromisso do governo com as politicas públicas.
Politicas Públicas e Regulamentos	Esta relacionado a capacidade do governo para formular e implementar políticas sólidas e regulamentos que possibilitem a promoção e desenvolvimento do setor privado.
Estado de Direito	Esta dimensão aborda os aspectos relacionados ao papel e capacidade que os diferentes atores têm em acatar as regras da sociedade, o cumprimento dos contratos, o direito de propriedade, o poder público, assim como a probabilidade de ocorrência de crime e violência.

Conforme demonstrado na Tabela 2, foram identificadas 19 dimensões e 44 atributos relacionados à governança pública. Nota-se que estas dimensões estão voltadas ao atendimento dos diferentes interesses públicos e privadas, onde estas mesmas dimensões relacionam-se entre si e estão em grande parte associadas a gestão das políticas públicas, ao exercício do poder, a aplicação dos recursos dentre outros aspectos. A governança pública, possibilita minimizar os problemas associados a difusão do poder, dirimir a ausência de clareza e objetividade em relação as decisões e sobretudo proporciona e viabiliza que seja realizada a gestão baseada em princípios, dimensões e atributos de desempenho os quais devem ser mensurados seguindo uma periodicidade.

As plataformas logísticas são empreendimentos logísticos complexos compostos por diversos atores e recursos, os quais necessitam de procedimentos adequados de gestão e governança. Geralmente quando a implantação de uma plataforma logística mostra-se viável em uma determinada região em face aos benefícios que pode gerar, analisasse também os impactos e benefícios da implantação e utilização deste tipo de empreendimento logístico. Um dos pontos que demandam uma maior atenção nas plataformas logísticas diz respeito a uma avaliação financeira e os riscos associados aos investimentos a serem realizados nestes empreendimentos, pois podem ser considerados elevados. Sob o ponto de vista do setor privado o tempo de retorno sobre o capital investido e a própria rentabilidade do mesmo são fatores determinantes para que se tome a decisão de participar ou não deste tipo de iniciativa, enquanto o investimento feito sobre o prisma do setor público deve levar em consideração os benefícios sociais, políticos e econômicos que uma PL pode gerar sobre um determinado ambiente, o qual envolve pessoas, empresas, órgãos públicos dentre outros atores e aspectos.

Considerando as dimensões e atributos de desempenho abordados nas publicações pesquisadas, percebe-se que grande parte das dimensões pode ter aderência em níveis estratégicos e táticos com a governança das plataformas logísticas, uma vez que em muitos projetos são utilizados a parceria público-privada. Entre as dimensões e atributos de desempenho abordados na Tabela 2 pode se destacar que a eficácia do governo diz respeito a qualidade dos serviços públicos, a relação dos serviços públicos e a interdependência politica, a qualidade de implementação de políticas publicas e por fim a credibilidade e compromisso do governo com as políticas públicas.

No que concerne a políticas públicas e regulamentos relaciona-se a capacidade que o governo tem para formular e implementar políticas sólidas e regulamentos que possibilitem a promoção e desenvolvimento do setor privado e o controle de corrupção trata de aspectos relacionados a corrupção, ou seja, até que ponto o poder publico é influenciado e lucra com os ganhos privados, independentemente do tamanho da corrupção.

Com relação aos indicadores de desempenho aplicados a governança pública, destaca-se a importância em se utilizar meios para mensuração do desempenho, uma vez que estes mecanismos contribuem para a promoção e fortalecimento da boa governança. Neste contexto, adotar procedimentos de governança que possam possibilitar uma eficiente gestão destes empreendimentos logísticos mostra-se um ponto importante atualmente. Considerando que o agente público esta diretamente relacionado e integrado a plataforma logística, seja por meio de uma parceria público-privado, ocupação de uma área urbana onde o público pode ter impactos decorrentes do fluxo de mercadoria e veículos dentre

outros aspectos, torna-se oportuno considerar as diferentes dimensões de governança pública nas plataformas logísticas.

6 Conclusões

Conforme demonstrado na Tabela 2, foram identificadas 19 dimensões e 44 atributos relacionados à governança pública. Nota-se que estas dimensões estão voltadas ao atendimento dos diferentes interesses públicos e privadas, onde estas mesmas dimensões relacionam-se entre si e estão em grande parte associadas a gestão das políticas públicas, ao exercício do poder, a aplicação dos recursos dentre outros aspectos. A governança pública, possibilita minimizar os problemas associados a difusão do poder, dirimir a ausência de clareza e objetividade em relação as decisões e sobretudo proporciona e viabiliza que seja realizada a gestão baseada em princípios, dimensões e atributos de desempenho os quais devem ser mensurados seguindo uma periodicidade.

As plataformas logísticas são empreendimentos logísticos complexos compostos por diversos atores e recursos, os quais necessitam de procedimentos adequados de gestão e governança. Geralmente quando a implantação de uma plataforma logística mostra-se viável em uma determinada região em face aos benefícios que pode gerar, analisasse também os impactos e benefícios da implantação e utilização deste tipo de empreendimento logístico. Um dos pontos que demandam uma maior atenção nas plataformas logísticas diz respeito a uma avaliação financeira e os riscos associados aos investimentos a serem realizados nestes empreendimentos, pois podem ser considerados elevados. Sob o ponto de vista do setor privado o tempo de retorno sobre o capital investido e a própria rentabilidade do mesmo são fatores determinantes para que se tome a decisão de participar ou não deste tipo de iniciativa, enquanto o investimento feito sobre o prisma do setor público deve levar em consideração os benefícios sociais, políticos e econômicos que uma PL pode gerar sobre um determinado ambiente, o qual envolve pessoas, empresas, órgãos públicos dentre outros atores e aspectos.

Considerando as dimensões e atributos de desempenho abordados nas publicações pesquisadas, percebe-se que grande parte das dimensões pode ter aderência em níveis estratégicos e táticos com a governança das plataformas logísticas, uma vez que em muitos projetos são utilizados a parceria público-privada. Entre as dimensões e atributos de desempenho abordados na Tabela 2 pode se destacar que a eficácia do governo diz respeito a qualidade dos serviços públicos, a relação dos serviços públicos e a interdependência politica, a qualidade de implementação de políticas publicas e por fim a credibilidade e compromisso do governo com as políticas públicas.

No que concerne a políticas públicas e regulamentos relaciona-se a capacidade que o governo tem para formular e implementar políticas sólidas e regulamentos que possibilitem a promoção e desenvolvimento do setor privado e o controle de corrupção trata de aspectos relacionados a corrupção, ou seja, até que ponto o poder publico é influenciado e lucra com os ganhos privados, independentemente do tamanho da corrupção.

Com relação aos indicadores de desempenho aplicados a governança pública, destaca-se a importância em se utilizar meios para mensuração do desempenho, uma vez que estes mecanismos contribuem para a promoção e fortalecimento da boa governança. Neste contexto, adotar procedimentos

de governança que possam possibilitar uma eficiente gestão destes empreendimentos logísticos mostra-se um ponto importante atualmente. Considerando que o agente público esta diretamente relacionado e integrado a plataforma logística, seja por meio de uma parceria público-privado, ocupação de uma área urbana onde o público pode ter impactos decorrentes do fluxo de mercadoria e veículos dentre outros aspectos, torna-se oportuno considerar as diferentes dimensões de governança pública nas plataformas logísticas.

Referências

ABOAGYE, A. Q. & Otieku, J. (2010) Are Ghanaian MFIs performance associated with corporate governance? Corporate Governance, v. 10, n. 3, pp. 307- 320.

ALJIFRI, K. & Moustafa, M. (2007) The Impact of Corporate Governance Mechanisms on the Performance of UAE Firms: An Empirical Analysis. Journal of Economic and Administrative Sciences, v. 23, n. 2, pp. 71-93.

ANDREWS, M. (2008) The Good Governance Agenda: Beyond Indicators without. Oxford Development Studies, v. 36, pp. 379-407.

ANDREWS, M., Hay, R. & Myersb, J. (2010) Can Governance Indicators Make Sense? Towards a New Approach to Sector-Specific Measures of Governance. Oxford Development Studies, v. 38, pp. 391-410.

APAZA. C. R. (2009) Measuring Governance and Corruption through the Worldwide Governance Indicators: Critiques, Responses, and Ongoing Scholarly Discussion. Political Science & amp. v. 42, n. 1, pp. 139-143.

BERG-SCHLOSSER, D. (2004) The quality of democracies in Europe as measured by current indicators of democratization and good governance. Journal of Communist Studies and Transition Politics. v. 20, n. 1, pp. 28-55.

BLANK, J. L. T. & Van Hulst, B. L. (2010) Governance and Performance: The Performance of Dutch Hospitals Explained by Governance Characteristics. Journal of Medical Systems, v. 35, pp. 991-999.

BOO, E. & Sharma, D. (2008) The association between corporate governance and audit fees of bank holding companies. Corporate Governance, v. 8, n. 1, pp. 28-45.

BOYER, M. M., Francoeur, C., Labelle, R. & Rousseau, S. (2008) Income Trusts Governance and Performance: Time for a Post-Mortem.

BOYNE, G. A., James, O., John, P. & Petrovsky, N. (2009) Democracy and Government Performance: Holding Incumbents Accountable in English Local Governments. The Journal of Politics, v. 71, pp. 1273-1284.

BOZEC, R. & Bozec, Y. (2012) The Use of Governance Indexes in the Governance-Performance Relationship Literature: International Evidence. Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, v. 29, pp. 79-98.

BOZEC, R., Dia, M. & Bozec, Y. (2010) Governance–Performance Relationship: A Re-examination Using Technical Efficiency Measures. British Journal of Management, v. 21, n. 1, pp. 684-700.

BOZEC, Y., Bozec, R. & Dia, M. (2010) Overall governance, firm value and deviation from one share: one vote principle. International Journal of Managerial Finance, v. 6, n. 4, pp. 305- 328.

BRADLEY, N. (2004) Corporate Governance Scoring and the Link Between Corporate Governance and Performance Indicators: in search of the Holy Grail. Corporate Governance: An International Review.

BRAGA-ALVES, M. V. & Shastri, K. (2011) Corporate Governance, Valuation, and Performance: Evidence from a Voluntary Market Reform in Brazil. Financial Management, v. 40, n. 1, pp.139-157.

BROOKSA, M. R. & Pallisb, A. A. (2008) Assessing port governance models: process and performance components. Maritime Policy & Management, v. 35, n. 4, pp. 411-432.

BRUTON, G. D., Filatotchev, I., Chahine, S. & Wright, M. (2010) Governance, ownership structure, and performance of IPO firms: the impact of different types of private equity investors and institutional environments. Strat. Mgmt. J., v. 31, n. 5, pp. 491-509.

Budd, L. (2007) Post-bureaucracy and reanimating public governance: A discourse and practice of continuity?. International Journal of Public Sector Management, v. 20, n. 6, pp. 531- 547.

Carmen R. Apaza (2009) Measuring Governance and Corruption through the Worldwide Governance Indicators: Critiques, Responses, and Ongoing Scholarly Discussion. PS: Political Science & Politics, v. 42, n. 1, pp.

139-143.

Cheung, Y. L., Connelly, J. T., Jiang, P. & Limpaphayom, P. (2011) Does Corporate Governance Predict Future Performance? Evidence from Hong Kong. Financial Management, v. 40, n. 1, pp. 159-197.

Chira, I. (2011) The impact of governance characteristics on the stock price of cross listed companies. Journal of Economics and Finance.

Chuenpagde, R. & Jentoft, S. (2009) Governability Assessment for Fisheries and Coastal Systems: A Reality Check .Human Ecology, v. 37, n. 1, pp. 109-120.

Coates, P. (2004) Governance, Management, and Performance: They Matter. Public Administration Review, v. 64, n. 5, pp. 630-633.

Collier, J. (2004) Measuring and evaluating board performance. Measuring Business Excellence, v. 8, n. 3, pp. 12-7.

CONATY, F. J. (2012) Performance management challenges in hybrid NPO/public sector settings: an Irish case. International Journal of Productivity and Performance Management, v. 61, n. 3, pp. 290- 309.

COOMBES, S. M. T., Morris, M. H., Allen, J. A. & Webb, J. W. (2011) Behavioural Orientations of Non-Profit Boards as a Factor in Entrepreneurial Performance: Does Governance Matter?. Journal of Management Studies, v. 48, n. 4, pp. 829-856.

CORNELIUS, P. (2005) Good corporate practices in poor corporate governance systems: Some evidence from the Global Competitiveness Report. Corporate Governance, v. 5, n. 3, pp.12-23.

COUDERC, J. P. & Marchini, A. (2011) Governance, commercial strategies and performances of wine cooperatives: An analysis of Italian and French wine producing regions. International Journal of Wine Business Research, v. 23, n. 3, pp. 235-257.

DAVIS, K. E., Kingsbury, B. & Merry, S. E. (2012) Indicators as a Technology of Global Governance. Law & Society Review, v. 46, n. 1, pp. 71-104.

DEVARAJAN, S. & Johnson, S. (2008) Two Comments on "Governance Indicators : Where Are We, Where Should We Be Going?" by Daniel Kaufmann and Aart Kraay. World Bank.

DEVAPRIYA, K.A.K. (2006). Governance issues in financing public–private partnership organisations in network infrastructure industries. International Journal of Project Management. Vol.24, No.7, pp. 557– 565.

DONKER, H. & Zahir, S. (2008) Towards an impartial and effective corporate governance rating system, Corporate Governance, v. 8, n. 1, pp.83-93.

EHLER, C. N. (2003) Indicators to measure governance performance in integrated coastal management. Ocean and Coastal Management, v. 46, n. 3/4, pp. 335-345.

EL MEHDI, I. K. (2007) Empirical Evidence on Corporate Governance and Corporate Performance in Tunisia. Corporate Governance: An International Review, v. 15, n. 6, pp. 1429-1441.

ELDENBURG, L., Hermalin, B. E., Weisbach, M. S. & Wosinska, M. (2004) Governance, performance objectives and organizational form: evidence from hospitals. Original Research Article Journal of Corporate Finance, v. 10, n. 4, pp. 527-548.

ENGEL, E., Gordon, E. A. & Hayes, R. M. (2002) The Roles of Performance Measures and Monitoring in Annual Governance Decisions in Entrepreneurial Firms. Journal of Accounting Research, v. 40, n. 2, pp. 485-518.

ENQUIST, B., Camén, C & Johnson, M. (2011) Contractual governance for public service value networks, Journal of Service Management, v. 22, n. 2, pp.217- 240.

EPSTEIN, M. J. & Roy, M. J (2005) Evaluating and monitoring CEO performance: evidence from US compensation committee reports. Corporate Governance, v. 5, n. 4, pp. 75-87.

ERTUGRUL, M. & Hegde, S. P. (2009) Corporate Governance Ratings and Firm Performance. Financial Management, v. 38, n. 1, pp. 139-60.

FELLER, I. (2009) Performance Measurement and the Governance of American Academic Science. Minerva, v. 47, n. 3, pp. 323-344.

FEROZ, E. H., Goel, S. & Raab, R. L. (2008) Performance measurement for accountability in corporate governance: A data envelopment analysis approach. Review of Accounting and Finance, v. 7, n. 2, pp. 121-130.

FIRTH, M., Fung, P. M. Y. & Rui, O. M. (2006) Firm Performance, Governance Structure, and Top Management Turnover in a Transitional Economy. Journal of Management Studies, v. 43, n. 6, pp. 1289-1330.

GARCÍA, L. C. & Ansón, S. G. (2007) Governance and Performance of Spanish Privatised Firms. Corporate Governance:

An International Review, v. 15, n. 4, pp. 503-519.

GAYGISIZ, E. (2010) Cultural values and governance quality as correlates of road traffic fatalities: a nation level analysis. Accident analysis and prevention, v. 42, n. 6, pp. 1894-1901.

GROVE, H., Patelli, L., Victoravich, L. M. & Xu, P. (2011) Corporate Governance and Performance in the Wake of the Financial Crisis: Evidence from US Commercial Banks. Corporate Governance: An International Review, v. 19, n.5, pp. 418-436.

GROVER, R. & Grover, C. (2012) Valuation and land governance. Journal of Property Investment & Finance, v. 30, n. 1, pp. 88-98.

HALLIGAN, J., Sarrico, C. S. & Rhodes, M. L. (2012) On the road to performance governance in the public domain?. International Journal of Productivity and Performance Management, v. 61, n. 3, pp. 224- 234.

HANIFFA, R. & Hudaib, M. (2006) Corporate Governance Structure and Performance of Malaysian Listed Companies. Journal of Business Finance & Accounting, v. 33, n. 4, pp. 1034-1062.

HARBULA, P. (2007) The ownership Structure, Governance, and Performance of French Companies. Journal of Applied Corporate Finance, v. 19, n. 1, pp. 88-101.

HEINRICH, C. J. & Lynn Jr, L. E. (2001) Means and Ends: A Comparative Study of Empirical Methods for Investigating Governance and Performance. Journal of Public Administration Research and Theory, v. 11, n. 1, pp. 109-138.

HOETKER, G. & Mellewigt, T. (2009) Choice and performance of governance mechanisms: matching alliance governance to asset type. Strategic Management Journal, v. 30, n. 10, pp. 1025-1044.

HOLMAN, N. (2009) Incorporating local sustainability indicators into structures of local governance: a review of the literature. Local environment, v. 14 n. 4, pp. 365-375.

HUYNH, K. P. & Jacho-Chávez, D. T. (2009) "Growth and governance: A nonparametric analysis". Journal of Comparative Economics. v. 37, n. 1, pp. 121-143.

IQBAl, A. & Strong, N. (2010) The effect of corporate governance on earnings management around UK rights issues. International Journal of Managerial Finance, v. 6, n. 3, pp. 168-189.

JAYAL, N. G. (2007) Review Essay: On Governance Current Sociology. v. 55, pp. 126-135.

JIAN, Z., Tingting, Z. & Shengchao, Z. (2011) Cross listing, corporate governance and corporate performance: Empirical evidence of Hong Kong-listed Chinese companies. Nankai Business Review International, v. 2, n. 3, pp. 275- 288.

JOBOME, G. O. (2006) Management pay, governance and performance: The case of large UK nonprofits. Financial Accountability & Management, v. 22, pp. 331-358.

JUSTEN FILHO, Marçal. Comentários à lei de licitações e contratos administrativos. 11. ed. São Paulo: Dialética, 2005.

KAMARDIN, H. & Haron, H. (2011) Internal corporate governance and board performance in monitoring roles: Evidence from Malaysia, Journal of Financial Reporting and Accounting, v. 9, n. 2, pp.119-140.

KANDIL, M. (2009) Determinants of institutional quality and their impact on economic growth in the MENA region. International Journal of Development Issues, v. 8, n. 2, pp. 134-167.

REBEIZL, K. S. & Salameh, Z. (2005) Relationship between Governance Structure and Financial Performance in Construction. v. 22

KAUFMANN, D., Kraay, A. & Pablo Zoido-Lobatn, P. (1999) Aggregating Governance Indicators. World Bank Policy Research Working Paper. 2195.

KAUFMANN, D., Kraay, A. & Mastruzzi, M. (2006) Growth and Governance: A Reply. The Journal of Politics, v. 69, n. 2, pp 555-562 .

KAUFMANN, D., Kraay, A. & Mastruzzi, M. (2007) The worldwide governance indicators project: answering the critics. Policy Research, Working PapEr. n. WPS 4149.

KAUFMANN, D. & Kraay, A. (2008) Governance Indicators: Where Are We, Where Should We Be Going? World Bank Res, v. 23, n. 1, pp. 1-30.

KAUFMANN, d., kraay, a. & mastruzzi, m. (2009) response to 'what do the worldwide governance indicators measure?' European Journal of Development Research, v. 22, pp. 55-58.

KAUFMANN, D., Kraay, A. & Mastruzzi, M. (2010) The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues. Hague Journal on the Rule of Law, v. 3, pp 220-246 .

KHANCHEL, I. (2007) Corporate governance: measurement and determinant analysis, Managerial Auditing Journal, v.

22, n. 8, pp.740-760.

KNOLL, M. & Zloczysti, P. (2011) The Good Governance Indicators of the Millennium Challenge Account: How many dimensions are really being measured. Discussion Papers from Free University Berlin, School of Business & Economics.

KRAAY, A., Zoido-Lobaton, P. & Kaufmann, D. (1999). Aggregating Governance Indicators. Policy Research working papers. v. 2195, 39 pgs.

KULSHRESHTHA, P. (2008) Public sector governance reform: the World Bank's framework. International Journal of Public Sector Management, v. 21, n. 5, pp. 556-567.

KYEREBOAH-Coleman, A. & Osei, K. A. (2008) Outreach and profitability of microfinance institutions: the role of governance. Journal of Economic Studies, v. 35, n. 3, pp. 236- 248.

LANE, M. B. (2006) Towards integrated coastal management in Solomon Islands: Identifying strategic issues for governance reform. Ocean and Coastal Management, v. 49, n. 7-8, pp. 421-441.

LANGBEINA, L. & Knackb, Stephen (2010) The Worldwide Governance Indicators: Six, One, or None? Journal of Development Studies, v. 46, n. 2, pp. 350-370.

LAZARIDES, T., & Drimpetas, E. (2008) Evaluating corporate governance and identifying its formulating factors: the case of Greece. Corporate Governance International Journal of Business in Society, v. 11, n. 2, pp. 136-148.

LEES, G. (2004) Improving strategic oversight: the CIMA strategic scorecard, Measuring Business Excellence, v. 8, n. 4, pp. 5-12.

LEHMANN, E. & Weigand, J. (2000) Does the Governed Corporation Perform Better? Governance Structures and Corporate Performance in Germany. European Finance Review, v. 4, n. 2, pp. 157-195.

LIO, Monchi & Liu, Meng-Chun. (2008) Governance and agricultural productivity: A cross-national analysis. Food Policy, v. 33, n. 6, pp. 504-512.

LOVE, I. (2011) Corporate governance and Performance around the World: What We Know and What We Don't. World Bank Res Obs, v. 26, n. 1, pp. 42-70.

LÖWENHEIMA, O. (2008) Examining the State: a Foucauldian perspective on international governance indicators. Third World Quarterly, v. 29, n. 2, pp. 255-274.

MALESKY, E. J. & Merchant-Veja, N. (2011) A Peek under the Engine Hood: The Methodology of Subnational Economic Governance Indices. Hague Journal on the Rule of Law, v. 3, n. 2, pp 186-219 .

MATHUR, N. & Skelcher, C. (2007) Evaluating Democratic Performance: Methodologies for Assessing the Relationship between Network Governance and Citizens. Public Administration Review, v. 67, n. 2, pp. 228-237.

MAURY, B. (2006) Corporate Performance, Corporate Governance and Top Executive Turnover in Finland. European Financial Management, v. 12, n. 2, pp. 221-248.

MAYER, C. (1997) Corporate Governance, Competition, and Performance. Journal of Law and Society, v. 24, n. 1, pp. 152-176.

MEIER, K. J., O'Toole, L. J. & Nicholson-Crotty, S. (2004) Multilevel Governance and Organizational Performance: Investigating the Political-Bureaucratic Labyrinth. Journal of Policy Analysis and Management, v. 23, n. 1, pp. 31-47.

MITCHELL, A. & Bossert, T. J. (2010) Decentralisation, Governance and Health-System Performance: 'Where You Stand Depends on Where You Sit. Development Policy Review, v. 28, n. 6, pp. 669-691.

MIZUNO, M. (2010) Institutional investors, corporate governance and firm performance in japan. Pacific Economic Review, v. 15, n. 5, pp. 653-665.

MONTEIRO, Vera. Legislação de Parceria Público-Privada no Brasil – Aspectos fiscais desse novo modelo de contratação. In: SUNDFELD, Carlos Ari (Coords.). Parcerias Público-Privadas. São Paulo: Malheiros, 2005. p. 80-113.

MOYNIHAN, D. P., Kim, S. F. S., LeRoux, K. M., Piotrowski, S. J., Wright, B. E. (2011) Kaifeng Yang. Performance Regimes Amidst Governance Complexity. Journal of Public Administration Research and Theory, v. 21, n. 1, pp. 41-55.

NICHOLSON, G. J. & Kiel, G. C. (2007) Can Directors Impact Performance? A case-based test of three theories of corporate governance. Corporate Governance: An International Review, v. 15, n. 4, pp. 585-608.

OLAFSDOTTIR, A. E., Reidpath, D. D., Pokhrel, S., & Allotey, P. (2011) Health systems performance in sub-Saharan Africa: governance, outcome and equity. BMC Public Health, v. 11, p. 237.

PITELIS, C. N. (2004) (Corporate) Governance, (Shareholder) Value and (Sustainable) Economic Performance. Corporate Governance: An International Review, v. 12, n. 2, pp. 210-223.

POPPO, L., Zhou, K. Z. & Zenger, T. R. (2008) Examining the Conditional Limits of Relational Governance: Specialized Assets, Performance Ambiguity, and Long-Standing Ties. Journal of Management Studies, v. 45, n. 7, pp. 1195-1216.

PREMUROSO, R. F. & Bhattacharya, S. (2007) Is There a Relationship between Firm Performance. Corporate Governance, and a Firm's Decision to Form a Technology Committee?. Corporate Governance: An International Review, v. 15, n. 6, pp. 1260-1276.

RADIN, B. A. (2007) Performance Measurement and Global Governance: The Experience of the World Bank. Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations: January-March 2007, v. 13, n. 1, pp. 25-33.

REBEIZ, K. & Salameh, Z. (2006) Relationship between Governance Structure and Financial Performance in Construction. J. Manage. Journal of Management in Engineering, v. 22, n. 1, pp. 20-26.

REDDY, K., Locke, S. & Scrimgeour, F. (2011) Improving Performance in New Zealand's Public Corporations: The Effect of Governance Practices. Governance, v. 24, n. 3, pp. 517-556.

RICHARDSON, R. Pesquisa social: métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2007

RIOS-Morales, R., Gamberger, D., Šmuc, T. & Azuaje, F. (2009) Innovative methods in assessing political risk for business internationalization. Research in International Business and Finance, v. 23, n. 2, pp. 144-156.

RUNHUI, L., Jianhong, F., Yang, Z., Hongjuan, Z. & Rujing, H. (2011) Research on the relationship among corporate governance environment, governance behavior and governance performance: Evidences from the evolution of Chinese telecommunication industry. Nankai Business Review International, v. 2, n. 4, pp. 358-382.

SAID, R., Zainuddin, Y. H. & Haron, H. (2009) The relationship between corporate social responsibility disclosure and corporate governance characteristics in Malaysian public listed companies. Social Responsibility Journal, v. 5, n. 2, pp. 212-226.

SALLEH, A., Ahmad, A. & Kumar, N. (2009) Human governance: A neglected mantra for continuous performance improvement. Perf. Improv. v. 48, n. 9, pp. 26–30.

SCHMOLTZI, C. & Wallenburg, C. M. (2012) Operational Governance in Horizontal Cooperations of Logistics Service Providers: Performance Effects and the Moderating Role of Cooperation Complexity. Journal of Supply Chain Management, v. 48, pp. 53-74.

SCISSONS, E. H. (2002) All numbers are not created equal: Measurement issues in assessing board governance. Corporate Governance, v. 2, n. 2, pp.20- 26.

SEREBRISKY, T., Azumendi, S. L. & Andrés, L. A. (2011) Institutional design and governance of airport regulators: The case of Latin America Original Research Article Journal of Air Transport Management, v. 17, n. 4, pp. 207-210.

SILVA, R. M., Senna, E. T. P., Senna, L. A. D.S. & Lima Júnior, O. F. (2013a) Governança em plataformas logísticas: uma análise dos elementos e atributos a serem considerados neste tipo de empreendimento logístico. Journal of Transport Literature, v. 7, n. 3, pp. 240-269.

SILVA, R. M., Senna. E. T. P. & Lima Júnior, O. F. (2013b) Utilização da parceria público-privada em projetos de plataforma logística no Brasil. SIMPOI 2013, São Paulo. Anais do XVI SIMPOI - Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais. São Paulo: FGV.

SINGH, D. A. & Gaur, A. S. (2009) Business Group Affiliation, Firm Governance, and Firm Performance: Evidence from China and India. Corporate Governance: An International Review, v. 17, n. 4, pp. 411-425.

STEWART, K. (2006) Designing good urban governance indicators: The importance of citizen participation and its evaluation in Greater Vancouver. Cities, v. 23, n. 3, pp. 196-204.

SUMAILA, U. R. & Domínguez-Torreiro, M. (2010) Discount factors and the performance of alternative fisheries governance systems. Fish and Fisheries, v. 11, n. 3, pp. 278-287.

TAM, O. K. & Tan, M. G. (2007) Ownership, Governance and Firm Performance in Malaysia. Corporate Governance: An International Review, v. 15, n. 2, pp. 208-222.

THOMAS, M. A. (2010) What Do the Worldwide Governance Indicators Measure? European Journal of Development Research, v. 22, pp. 31-54.

TRAPNELL, S. E. (2011) Actionable Governance Indicators: Turning Measurement into Reform. Hague Journal on the Rule of Law, v. 3, n. 3, pp. 317-348.

UDAYASANKAR, K. & Das, S. S. (2007) Corporate Governance and Firm Performance: the effects of regulation and competitiveness. Corporate Governance: An International Review, v. 15, n. 2, pp. 262-271.

UUSIKYLÄ, P. & Valovirta, V. (2007) Three Spheres of Performance Governance: Spanning the Boundaries from Single-Organization Focus towards a Partnership Network. Evaluation, v. 13, n. 4, pp. 399-419.

VALENTI, M. A., Luce, R. & Mayfield, C. (2011) The effects of firm performance on corporate governance. Management Research Review, v. 34, n. 3, pp. 266-283.

WALLS, J. L., Berrone, P. & Phan, P. H. (2012) Corporate governance and environmental performance: is there really a link? Strategic Management Journal, v. 33, n. 8, pp. 885-913.

WANG, Z. (2010) Citizens' Satisfaction with Government Performance in Six Asian-Pacific Giants. Japanese Journal of Political Science, v. 11, pp 51-75.

WARD, A. J., Brown, J. A. & Rodriguez, D. (2009) Governance Bundles, Firm Performance, and the Substitutability and Complementarity of Governance Mechanisms. Corporate Governance: An International Review, v. 17, pp. 646–660.

WATTS, D. (2003) Paying for the value of well governed companies. Balance Sheet, v. 11, n. 1, pp.42-45.

WEIR, C., Laing, D. & McKnight, P. J. (2002) Internal and External Governance Mechanisms: Their Impact on the Performance of Large UK Public Companies. Journal of Business Finance & Accounting, v. 29, pp. 579-611.

WHITELEY, P., Clarke, H. D., Sanders, D. & Stewart, M. C. (2010) Government Performance and Life Satisfaction in Contemporary Britain. The Journal of Politics, v. 72, pp 733-746.

WIJBENGA, F. H., Postma, T. J. B. M. & Stratling, R. (2007) The Influence of the Venture Capitalist's Governance Activities on the Entrepreneurial Firm's Control Systems and Performance. Entrepreneurship Theory and Practice, v. 31, n. 2, pp. 257-277.

WILKES, J. (2004) Corporate governance and measuring performance. Measuring Business Excellence, v. 8, n. 4, pp. 13-16.

YONG, G. & Wenhao, C. (2012) Developing a City Governance Index: Based on Surveys in Five Major Chinese Cities. Social Indicators Research, v. 109, n. 2, pp. 305-316.

YOUNG, S. & Thyil, V. (2008) A holistic model of corporate governance: a new research framework. Corporate Governance, v. 8, n. 1, pp. 94-108.