ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NO CAMPO DA MEDIÇÃO DE DESEMPENHO NA GESTÃO PÚBLICA (2013-2025)

ANALYSIS OF SCIENTIFIC PRODUCTION IN THE PERFORMANCE MEASUREMENT FIELD IN PUBLIC MANAGEMENT (2013-2025)

MARIA ANGÉLICA DA SILVA
UNISC - UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL

FLÁVIO RÉGIO BRAMBILLA
UNISC - UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL

SILVIO CEZAR AREND
UNISC - UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL

FERNANDO BATISTA BANDEIRA DA FONTOURA
UNISC - UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

Agradecimento à orgão de fomento:
O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NO CAMPO DA MEDIÇÃO DE DESEMPENHO NA GESTÃO PÚBLICA (2013-2025)

Objetivo do estudo
Mapear a produção científica sobre medição de desempenho na gestão pública em periódicos publicados de 2013 até 2025, analisando sua evolução, principais publicações, periódicos, países, citações e a estrutura intelectual do campo por meio da rede de cocitação.

Relevância/originalidade
O estudo atualiza e amplia o panorama bibliométrico de Akim e Mergulhão (2015), evidenciando transformações recentes no campo, bem como a evolução das abordagens de gerenciamento da Nova Gestão Pública para perspectivas associadas à accountability, valor público, sustentabilidade e pós-NPM.

Metodologia/abordagem
A pesquisa adota abordagem bibliométrica, com coleta de dados na Web of Science e na SciELO. Foram analisados 836 documentos internacionais e 55 artigos nacionais, com apoio do aplicativo Bibliometrix/Biblioshiny para organização, tratamento, análise das publicações e rede de cocitação.

Principais resultados
Os resultados indicam expansão da produção internacional, com 9.631 citações e intensificação das publicações a partir de 2019. A rede de cocitação identificou três agrupamentos principais: reformas administrativas e NPM, accountability e uso de informações de desempenho, e sistemas gerenciais de mensuração.

Contribuições teóricas/metodológicas
A pesquisa contribui ao demonstrar que a medição de desempenho na gestão pública constitui campo em consolidação internacional, sustentado por diferentes matrizes teóricas, como Nova Gestão Pública, teoria institucional, accountability, gestão por resultados, publicness, sustentabilidade e efeitos constitutivos dos indicadores.

Contribuições sociais/para a gestão
O estudo oferece subsídios para pesquisadores e gestores públicos compreenderem a medição de desempenho não apenas como ferramenta de controle, mas como apoio à formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas orientadas à aprendizagem institucional, transparência, valor público e melhoria dos serviços.

Palavras-chave: Medição de Desempenho, Gestão Pública, Bibliometria, Web of Science, SciELO

ANALYSIS OF SCIENTIFIC PRODUCTION IN THE PERFORMANCE MEASUREMENT FIELD IN PUBLIC MANAGEMENT (2013-2025)

Study purpose
To map the scientific production on performance measurement in public management in journals published from 2013 to 2025, analyzing its evolution, main publications, journals, countries, citations, and the intellectual structure of the field through the co-citation network.

Relevance / originality
This study updates and expands upon the bibliometric overview of Akim and Mergulhão (2015), highlighting recent transformations in the field, as well as the evolution of New Public Management approaches towards perspectives associated with accountability, public value, sustainability, and post-NPM.

Methodology / approach
The research adopts a bibliometric approach, collecting data from Web of Science and SciELO. A total of 836 international documents and 55 national articles were analyzed, with support from the Bibliometrix/Biblioshiny application for organizing, processing, and analyzing the publications and co-citation network.

Main results
Our results indicate an expansion of international production, with 9.631 citations and an intensification of publications from 2019 onwards. The co-citation network identified three main clusters: administrative reforms and NPM, accountability and use of performance information, and management measurement systems.

Theoretical / methodological contributions
This research contributes by demonstrating that performance measurement in public management is a field undergoing international consolidation, supported by different theoretical frameworks such as New Public Management (NPM), institutional theory, accountability, results-based management, publicness, sustainability, and the constitutive effects of indicators.

Social / management contributions
The study provides insights for researchers and public managers to understand performance measurement not only as a control tool, but also as a support for formulation, monitoring, and evaluation of public policies geared towards institutional learning, transparency, public value, and service improvement.

Keywords: Performance Measurement, Public Management, Bibliometrics, Web of Science, SciELO

ANÁLISE DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NO CAMPO DA MEDIÇÃO DE DESEMPENHO NA GESTÃO PÚBLICA (2013-2025)

1 Introdução

A medição de desempenho na gestão pública constitui um campo primordial para a governança contemporânea, atuando como um mecanismo pelo qual o Estado traduz suas intenções estratégicas em resultados tangíveis e monitoráveis, permitindo o aprimoramento contínuo da entrega de serviços ao cidadão. Ao analisarem a produção intelectual sobre o tema entre os anos de 1980 e fevereiro de 2013, Akim e Mergulhão (2015) identificaram que esse campo se apresentava como emergente, com produção nacional dispersa, se comparada à literatura internacional.

Desde então, a administração pública passou por transformações teóricas e pragmáticas, o debate avançou para além das premissas da New Public Management (NPM), ampliando as perspectivas de medição de desempenho na gestão pública. Diante desse cenário, torna-se pertinente revisitar essa análise bibliométrica a fim de verificar como a produção científica no campo da medição de desempenho evoluiu nessa última década.

Diante disso, este artigo orienta-se pelo seguinte problema de pesquisa: como evoluiu a produção científica sobre medição de desempenho na gestão pública no período de março de 2013 a 2025?

Para responder a esse problema, o objetivo geral é mapear a produção científica sobre medição de desempenho na gestão pública no período de março de 2013 a 2025, buscando analisar a evolução no campo da medição de desempenho na gestão pública e realizar a análise das publicações e da rede de cocitação.

A relevância deste estudo encontra-se na possibilidade de atualizar e ampliar a compreensão sobre a evolução da medição de desempenho na gestão pública em um período marcado por transformações institucionais, tecnológicas e informacionais. Nesse contexto, a pesquisa contribui para identificar continuidades e mudanças na estrutura intelectual do campo, bem como para identificar possíveis deslocamentos temáticos e geográficos da produção científica.

Dessa forma, o presente estudo pretende oferecer subsídios para pesquisadores interessados na consolidação teórica da área e para gestores públicos que utilizam informações relacionadas à medição de desempenho como apoio à formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas, bem como analisar novas formas de desenvolvimento organizacional público envolvendo toa a complexidade da gestão pensada na escala da sociedade.

2 Delineamento da Pesquisa

Esta seção apresenta o delineamento da presente pesquisa destacando as características da bibliometria bem como os parâmetros e etapas utilizadas na organização do conhecimento do tema de medição de desempenho no campo da gestão pública. De acordo com Aria e Cuccurullo (2017), a bibliometria oferece um processo de revisão de literatura sistemático, transparente e reproduzível, fundamentado na medição estatística da atividade científica.

A rede de cocitação busca mapear a estrutura intelectual de um campo de pesquisa ao analisar padrões na forma como os documentos citam as mesmas referências. Duas referências são cocitadas quando ambas são citadas pelo mesmo documento. Quanto mais frequentemente duas referências são cocitadas, mais forte é a sua relação intelectual. Essa técnica, introduzida por Small (1973), é um dos métodos fundamentais da análise bibliométrica.

A partir dessa visão geral sobre a bibliometria, a seguir serão apresentadas as etapas utilizadas para condução da pesquisa na Figura 1.

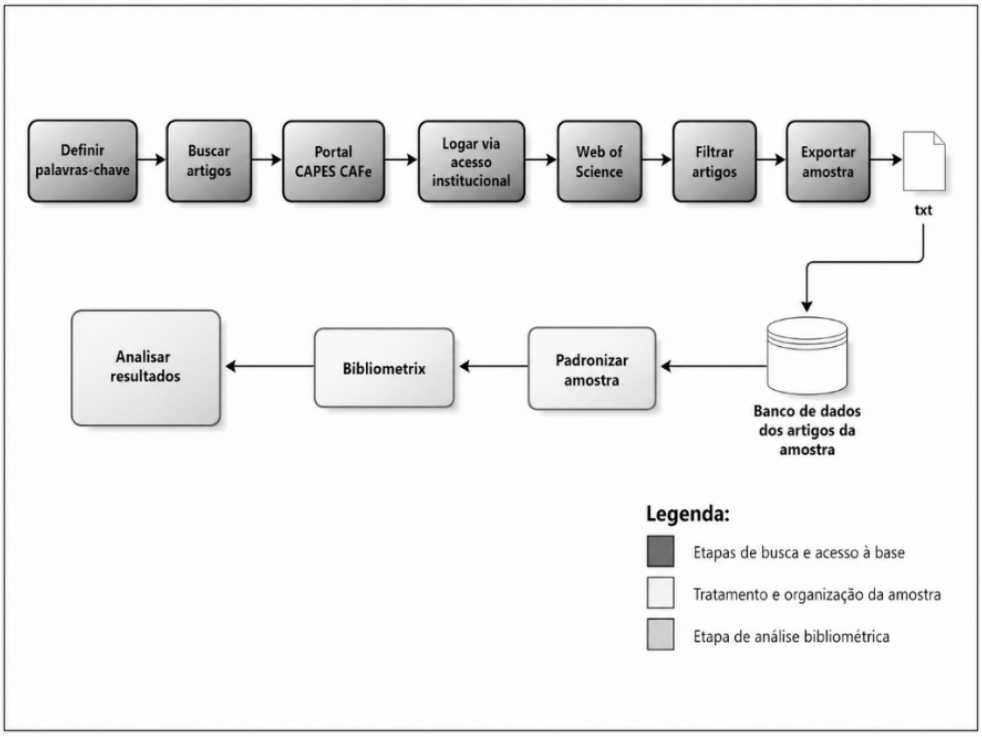


Figura 1: Etapas utilizadas para condução da pesquisa.
Fonte: Adaptado de Akim e Mergulhão (2015).

A busca dos artigos foi realizada na base Web of Science (WoS), atualmente mantida pela Clarivate Analytics, que conforme Pranckutė (2021) é considerada uma das principais bases bibliográficas internacionais, amplamente empregada em estudos bibliométricos por disponibilizar metadados de publicações, dados de citação e indicadores bibliométricos, além de possuir caráter multidisciplinar e seletivo.

Em relação à definição das palavras-chave, manteve-se a mesma lógica de combinação dos termos utilizada no panorama de Akim e Mergulhão (2015), realizando-se a busca na base Web of Science, no campo *Topic*, por meio da seguinte expressão: *("performance measurement" OR "performance measure" OR "performance evaluation" OR "performance assessment" OR "performance appraisal") AND ("public sector" OR "public service" OR "public organization" OR "public management")*.

O recorte temporal adotado compreendeu o período de março de 2013 a 2025, de modo a dar continuidade ao levantamento de Akim e Mergulhão (2015), que contemplou artigos publicados até fevereiro de 2013. Quanto aos critérios de seleção, foram considerados documentos científicos indexados na base Web of Science, mantendo-se, sempre que possível, correspondência com as áreas temáticas utilizadas anteriormente: *Public Administration*, *Management*, *Political Science*, *Economics*, *Operations Research Management Science*, *Planning Development*, *Industrial Relations Labor*, *Business*, *Business Finance*, *Social Science Interdisciplinary*, *Environmental Studies*, *Engineering Civil* e *Engineering Industrial*. A manutenção dessas áreas teve como finalidade preservar a aderência ao desenho metodológico original e permitir comparação mais consistente entre os resultados obtidos no período.

A etapa seguinte consistiu na validação, organização e sistematização dos dados coletados, a viabilização técnica do mapeamento se deu por meio do Biblioshiny em interface com software R, que conforme Aria e Cuccurullo (2017), permite o processamento de grandes volumes de dados e a geração de visualizações multidimensionais sobre todos os dados mencionados anteriormente.

3 Dados Obtidos na Base Web of Science

Esta seção apresenta e discute os resultados obtidos da análise das publicações da amostra de 836 documentos filtrados da base Web of Science, cuja abordagem iniciará pela análise das publicações e posteriormente seguirá para a análise da rede de cocitação.

3.1 Análise das Publicações

A análise da amostra dos 836 documentos, apontou que eles receberam um total de 9.631 citações, considerando a lacuna temporal compreendida entre março de 2013 até dezembro de 2025. Do total da amostra, observou-se que 105 documentos não receberem citações, correspondendo a 12,56% da amostra. Por outro lado, 731 documentos receberam pelo menos uma citação, representando 87,44% do total. Esse resultado indica que a maior parte da produção científica analisada apresenta algum nível de repercussão na literatura.

A evolução temporal das publicações e das citações pode ser observada na Figura 2. As barras representam o número de publicações por ano, conforme a escala indicada no eixo vertical esquerdo, enquanto a linha representa o número de citações, conforme a escala indicada no eixo vertical direito.

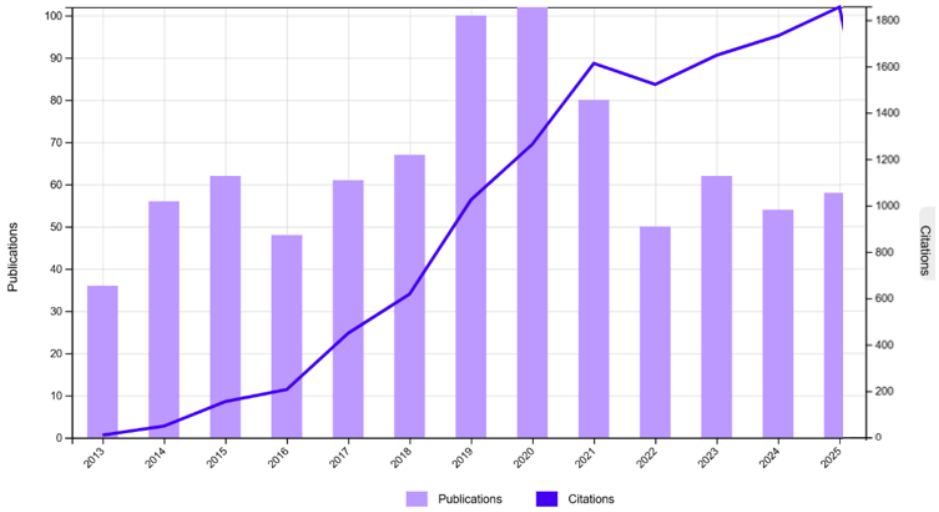


Figura 2: Evolução anual das publicações sobre medição de desempenho na gestão pública.
Fonte: Dados da pesquisa, extraídos da base Web of Science.

Observa-se que o volume de publicações se intensificou a partir de 2019, com destaque para os anos de 2019 e 2020. As citações, por sua vez, apresentam trajetória crescente até 2025, sugerindo ampliação da repercussão dos estudos sobre a temática. Indicando que a produção científica sobre medição de desempenho na gestão pública não permaneceu estagnada após março de 2013, pelo contrário, o aumento no volume de publicações sugere que o campo passou por um processo de ampliação.

Em relação às citações, observa-se que houve crescimento contínuo ao longo do período analisado, com intensificação a partir de 2017 e maior concentração nos anos finais. Evidencia-se que o tema medição de desempenho na gestão pública ampliou sua repercussão acadêmica. O aumento das citações sugere que os estudos publicados passaram a exercer maior influência na literatura, indicando uma consolidação progressiva do campo e maior circulação dos debates relacionados ao tema.

A seguir, efetua-se uma análise temática sobre os 10 artigos mais citados da amostra, que estão listados na Tabela 1.

Autor	Título	Periódico	Citações
Speklé e Verbeeten (2014)	The use of performance measurement systems in the public sector: Effects on performance	Management Accounting Research	249
Millar e Hall (2013)	Social return on investment (SROI) and performance measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care	Public Management Review	244
O'Toole e Meier (2015)	Public Management, Context, and Performance: In Quest of a More General Theory	Journal of Public Administration Research and Theory	222
Arnaboldi e colaboradores (2015)	Performance Management in the Public Sector: The Ultimate Challenge	Financial Accountability & Management	216
Kallio e colaboradores (2016)	Ethos at stake: Performance management and academic work in universities	Human Relations	207
Steccolini (2019)	Accounting and the post-new public management: Re-considering publicness in accounting research	Accounting, Auditing & Accountability Journal	176
Cooper e colaboradores (2016)	Social impact bonds: The securitization of the homeless	Accounting, Organization and Society	162
Zhu (2014)	Mandate versus championship: Vertical government intervention and diffusion of innovation in public services in authoritarian China	Public Management Review	155
Dahler-Larsen (2014)	Constitutive effects of performance indicators: Getting beyond unintended consequences	Public Management Review	140
Adams e colaboradores (2014)	Measurement of sustainability performance in the public sector	Sustainability Accounting, Management and Policy Journal	135

Tabela 1: Artigos mais citados da amostra no período de março de 2013 a 2025 base WOS.
Fonte: Dados da pesquisa, extraídos da base Web of Science.

Speklé e Verbeeten (2014), defendem que os sistemas de medição de desempenho no setor público devem considerar o contexto em que serão empregados. Para os autores a efetividade da medição de desempenho na gestão pública depende menos da simples existência de indicadores e mais do alinhamento entre o tipo de uso do sistema, as características da atividade pública e a capacidade gerencial de interpretar esses dados de forma contextualizada.

Já Millar e Hall (2013) demonstram que o Social Return on Investment - SROI foi promovido como uma ferramenta importante para medir e demonstrar o valor social, econômico e ambiental. No entanto, os autores observaram que, apesar desse reconhecimento institucional, o SROI é pouco utilizado ou utilizado com dificuldade, porque apresenta barreiras práticas, metodológicas e ideológicas. Os autores defendem que a mensuração de desempenho nas empresas sociais precisa respeitar o contexto, os valores organizacionais e a pluralidade de formas de criação de valor. Para eles, não existe uma ferramenta única e padronizada capaz de medir adequadamente todos os impactos das empresas sociais.

O'Toole e Meier (2015) constataram que os estudos quantitativos sobre gestão pública e desempenho avançaram significativamente, mas ainda dependem de bases empíricas concentradas em poucos países e contextos, o que acaba limitando a construção de uma teoria

geral sobre a relação entre gestão e desempenho. Eles enfatizam que o contexto não deve ser tratado como um elemento secundário, pois acaba condicionando a forma de como a gestão influenciará os resultados das organizações públicas. Os autores defendem que a pergunta central da área não deve ser apenas se a gestão importa, mas quando, como e em quais contextos ela importa, propondo que pesquisas futuras incorporem sistematicamente matrizes de contexto, para permitir uma compreensão mais robusta, contingente e generalizável da gestão pública e de seus efeitos sobre o desempenho.

Arnaboldi, Lapsley e Steccolini (2015) identificam três dimensões críticas para compreender a efetividade dos sistemas de gestão de desempenho no setor público: os efeitos humanos e organizacionais decorrentes de seu uso, as limitações das tecnologias de mensuração e gestão do desempenho, e a complexidade própria dos serviços públicos. Os autores destacam que instrumentos como orçamento, indicadores-chave de desempenho, benchmarking, Balanced Scorecard, Lean Management e checklists gerenciais podem apoiar a gestão, mas também produzem distorções quando aplicados de forma mecânica ou descontextualizada.

Kallio et al. (2016), analisam como os sistemas de gestão de desempenho vêm transformando o trabalho acadêmico e a identidade dos professores e pesquisadores nas universidades. A pesquisa foi realizada em três universidades finlandesas, com abordagem de métodos mistos, combinando survey com 966 acadêmicos e análise qualitativa de 823 respostas abertas sobre os efeitos da gestão por desempenho na atratividade da carreira acadêmica. Os autores identificam que a maioria dos respondentes percebe negativamente esses sistemas, sobretudo porque eles deslocam o foco da qualidade, da liberdade acadêmica e da construção coletiva do conhecimento para métricas quantitativas, produtividade mensurável, competição e resultados de curto prazo.

A análise revelou quatro dimensões centrais da mudança: o que é medido e por quem; quais pressupostos sustentam a mensuração; que ideal de universidade é criado; e que tipo *ethos* acadêmico passa a ser valorizado. Kallio et al. (2016), concluíram que a gestão de desempenho não apenas altera instrumentos administrativos, mas funciona como catalisadora de uma mudança mais profunda no próprio significado de ser acadêmico, substituindo progressivamente um ethos colegiado, associado à autonomia e à liberdade intelectual, por um ethos competitivo, orientado por indicadores, rankings e produtividade quantificável.

O sexto artigo mais citado é um ensaio conceitual de Steccolini (2019), que discute os caminhos futuros da pesquisa em contabilidade e accountability no setor público em um contexto "pós-Nova Gestão Pública". A autora defende que a NPM foi, ao mesmo tempo, uma "era de ouro" e uma possível "gaiola de ouro" para a pesquisa em contabilidade pública. Uma era de ouro porque impulsionou muitos estudos sobre orçamento, mensuração de desempenho, accountability e reformas gerenciais. Mas tornou-se uma gaiola porque grande parte da literatura passou a depender excessivamente da NPM como contexto e lente teórica, correndo o risco de tornar-se limitada, repetitiva e pouco conectada a debates mais amplos da administração pública, políticas públicas e sociedade. Para a autora, os pesquisadores devem deslocar o foco do "setor público" como mero local de aplicação da contabilidade para aquilo que torna uma prática, serviço ou decisão efetivamente pública, mesmo quando envolver redes híbridas, organizações privadas, terceiro setor e cidadãos.

Steccolini (2019) ainda propõe que a contabilidade pública passe a dialogar mais fortemente com temas como valor público, coprodução, hibridização dos serviços públicos, austeridade, crises, problemas complexos, participação democrática e gestão de desempenho. E conclui que a contabilidade não deve ser vista apenas como instrumento técnico de controle, corte de gastos ou prestação de contas formal, mas como uma prática capaz de tornar visíveis escolhas, valores, desigualdades, impactos sociais e formas de criação de valor público.

Cooper, Graham e Himick (2016) demonstram que os Títulos de Impacto Social - Social Impact Bonds (SIBs) - são tecnologias de governo que reorganizam a forma como o Estado,

investidores e pessoas em situação de vulnerabilidade se relacionam. Os autores analisaram o programa London Homelessness SIB, voltado ao acolhimento de pessoas em situação de rua, e evidenciaram o risco desses investimentos representarem uma forma de mercantilizar e financeirizar problemas sociais de alta complexidade, ao transformar políticas sociais em contratos orientados por metas, indicadores, fluxos de caixa futuros, auditoria e retorno financeiro para investidores.

Partindo da visão Foucaultiana, os autores entendem que o Estado e outros agentes passam a gerir esses grupos vulneráveis por meio de classificações, bases de dados, indicadores e metas de desempenho. Desse modo, o neoliberalismo acaba expandindo essa lógica de mercado para áreas que antes não eram propriamente econômicas, como se a pobreza ou a situação de rua decorressem de falhas desses próprios grupos vulneráveis. Os autores alertam ainda que no contexto dos SIBs, os sem teto podem ser tratados como "capital humano" a ser corrigido, mensurado e reintegrado na lógica produtiva, enquanto seus resultados futuros são convertidos em possível retorno financeiro para os investidores.

Zhu (2014) contribui para a discussão ao demonstrar que os sistemas de avaliação podem influenciar o comportamento dos governos locais. Ao analisar experiências de inovação em serviços públicos na China, o autor mostra que a difusão de práticas administrativas ocorre por mecanismos de comando hierárquico e competição por desempenho. Nesse contexto, a busca por reconhecimento e melhor desempenho institucional estimula a criação ou adaptação de instrumentos de gestão. Assim, o estudo evidencia que a medição de desempenho pode funcionar como mecanismo indutor de inovação, competição e diferenciação entre organizações públicas.

Para Dahler-Larsen (2014) os indicadores não são instrumentos que apenas medem uma realidade já existente, mas ajudam a constituir essa realidade, no momento em que definem o que passa a ser considerado desempenho, qualidade, resultado ou sucesso. Nesse sentido, os indicadores orientam interpretações, comportamentos, prioridades e relações institucionais, produzindo efeitos políticos e organizacionais. O estudo evidencia que a medição de desempenho pode moldar práticas e sentidos no setor público, deslocando a análise dos "erros" ou "desvios" dos indicadores para aquilo que eles efetivamente produzem na organização e na sociedade. Assim, infere-se que medir desempenho é também definir valores, categorias e formas de ação pública.

Adams, Muir e Hoque (2014) alertam para o fato de que as medidas sustentáveis ainda são pouco incorporadas aos sistemas de desempenho na gestão pública. A partir de uma *survey* em departamentos do governo australiano, os autores demonstraram que as organizações públicas utilizam na maioria das vezes indicadores ligados à eficiência de custos, qualidade e exigências legais, no entanto, em menor representatividade em medidas ambientais, sociais e de sustentabilidade. O estudo indica que a mensuração de desempenho no setor público ainda é orientada por critérios operacionais e financeiros, deixando em segundo plano dimensões sustentáveis.

A distribuição temporal das citações dos 10 artigos mais citados, apresentada na Figura 3, revela que o impacto desses trabalhos se intensificou a partir de 2017, com maior crescimento entre 2018 e 2021. Durante o período analisado, os dez artigos totalizaram 1.906 citações. Desse montante, 484 citações, equivalentes a aproximadamente 25,4%, concentraram-se no biênio 2020–2021, representando o período de maior quantidade de citações desses documentos.

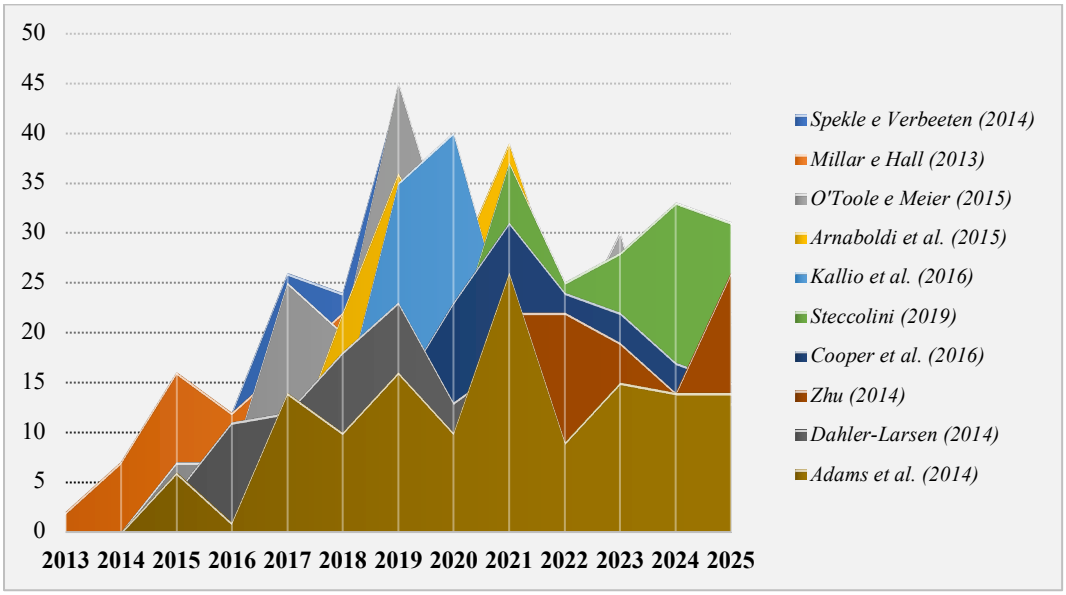


Figura 3: Distribuição temporal das citações dos 10 artigos mais citados.
Fonte: Dados da pesquisa, extraídos da base Web of Science.

Observa-se ainda que entre 2013 e 2016, os artigos ainda apresentavam baixa circulação, mas a partir de 2017, ocorreu um aumento expressivo, com 122 citações naquele ano, seguido por 156 citações em 2018 e 258 citações em 2019. O ápice ocorreu em 2021, quando os dez artigos atingiram conjuntamente 260 citações.

Entre os trabalhos com maior destaque, sobressaem O'Toole e Meier (2015), que alcançou 45 citações em 2019, e Speklé e Verbeeten (2014), com 44 citações no mesmo ano. O artigo de Kallio et al. (2016) apresentou pico em 2020, com 40 citações, enquanto Arnaboldi et al. (2015) e Steccolini (2019) se destacaram em 2021, com 39 e 37 citações, respectivamente.

No período mais recente, entre 2022 e 2025, os dez artigos acumularam 776 citações, equivalentes a aproximadamente 40,7% do total, indicando que esses trabalhos continuam exercendo influência de forma significativa na literatura sobre medição de desempenho na gestão pública. Destaca-se, nesse intervalo, a permanência da relevância de Steccolini (2019), que registrou 33 citações em 2024 e 31 em 2025, além da retomada de Zhu (2014), que passou de 14 citações em 2024 para 26 citações em 2025.

De modo geral, os dados indicam que os artigos mais citados não apenas concentraram parte expressiva da atenção acadêmica no período posterior a 2018, mas também mantiveram elevada capacidade de influência no debate recente sobre o tema.

Periódico	2013*	2014 a 2015	2016 a 2017	2018 a 2019	2020 a 2021	2022 a 2023	2024 a 2025	Total
Public Management Review	5	7	6	7	5	4	9	43
International Journal Of Public Administration	0	4	10	5	3	4	4	30
International Journal Of Public Sector Management	0	7	4	3	9	2	5	30
Public Performance & Management Review	2	5	6	5	5	1	4	28
Financial Accountability & Management	5	5	2	2	3	5	5	27
Total	**12**	**28**	**28**	**22**	**25**	**16**	**27**	**158**

Tabela 2: Distribuição temporal das publicações nos periódicos mais relevantes.
Fonte: Dados da pesquisa, extraídos da base Web of Science e tratados no Bibliometrix/Biblioshiny.

A Tabela 2 apresenta os cinco periódicos com maior número de publicações sobre o campo medição de desempenho na gestão pública no período analisado. Em conjunto, essas fontes concentram 158 artigos, o que corresponde a aproximadamente 18,9% dos 836 documentos da amostra. Embora haja concentração em periódicos especializados, o campo também demonstra dispersão, uma vez que os artigos coletados estão distribuídos em 286 fontes, das quais 163 publicaram apenas um artigo.

Entre os periódicos mais relevantes, destaca-se o *Public Management Review*, com 43 publicações, seguido pelo *International Journal of Public Administration* e pelo *International Journal of Public Sector Management*, ambos com 30 artigos. Também se destaca o *Public Performance & Management Review*, com 28 publicações, reforçando a centralidade dos periódicos da área de administração pública na difusão dos estudos sobre o tema.

Quanto à distribuição temporal, observa-se maior concentração de publicações nos biênios de 2014–2015 e 2016–2017, ambos com 28 artigos. Após redução no período de 2022–2023, com 16 publicações, verifica-se retomada no biênio de 2024–2025, com 27 artigos. Esse movimento indica que, apesar de oscilações ao longo da série, a medição de desempenho na gestão pública permanece como tema relevante na produção científica recente. Na sequência a Figura 4 apresenta a contribuição científica por países.

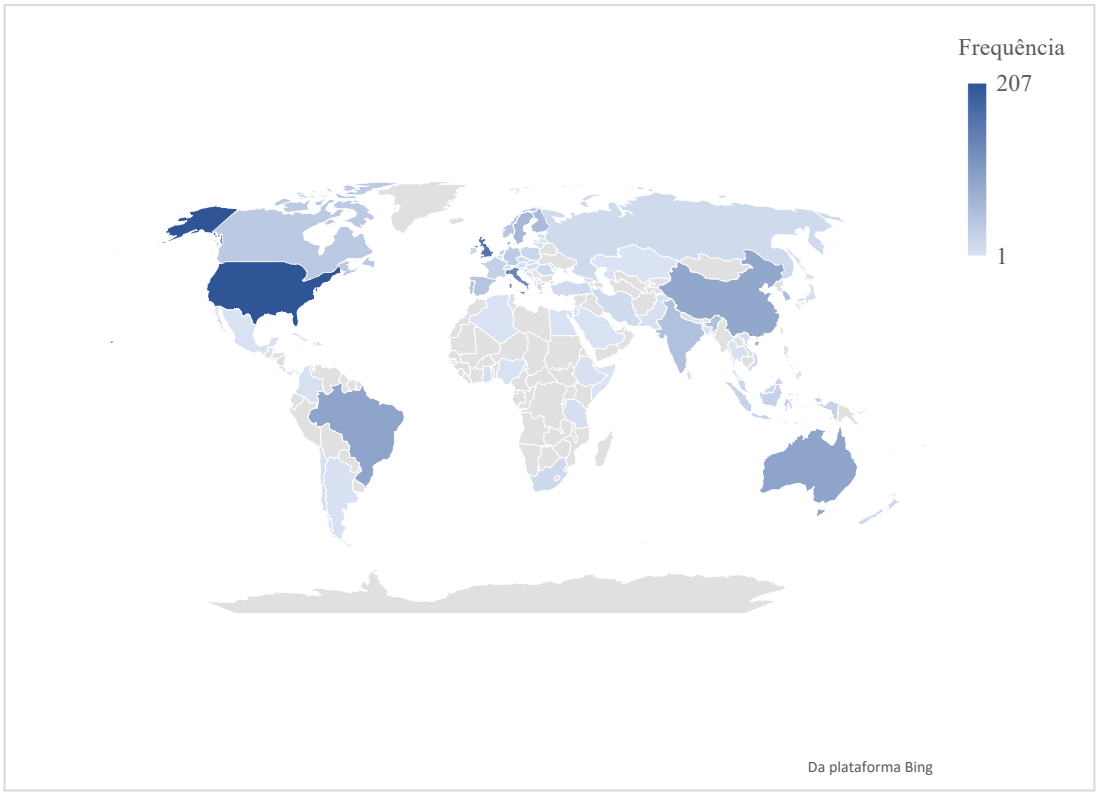


Figura 4: Produção científica por países.
Fonte: Dados da pesquisa, extraídos da base Web of Science.

Ao analisar a distribuição geográfica das publicações na Figura 4, observa-se que os países Estados Unidos, Reino Unido e Itália, concentram os maiores volumes de produção científica. Destaca-se também a participação do Brasil, que ocupa a 5ª posição, com 92 publicações, sugerindo que a produção brasileira possui presença relevante no campo analisado, pois aparece entre os principais polos internacionais de pesquisa, demonstrando a presença significativa na discussão acadêmica sobre o tema.

3.2 Análise da Rede de Cocitação

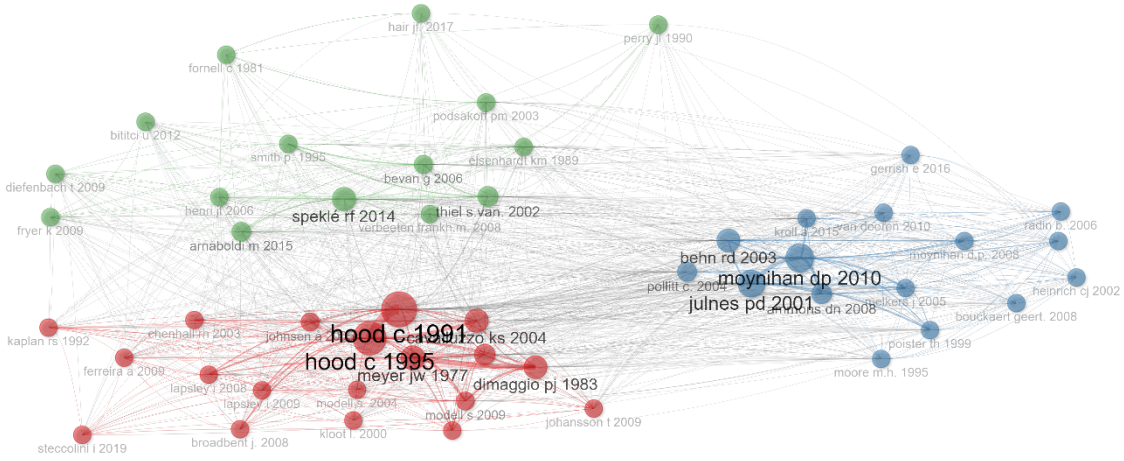


Figura 5: Rede de cocitação.
Fonte: Dados da pesquisa, extraídos da base Web of Science e tratados no Bibliometrix/Biblioshiny.

De acordo com Small (1973), a análise de cocitação permite mapear a estrutura intelectual de um campo científico ao identificar com que frequência duas referências são citadas conjuntamente em estudos posteriores. Sendo assim, quanto maior a for frequência com que duas obras aparecem juntas nas listas de referências, mais forte tende a ser a relação intelectual percebida entre elas pela comunidade acadêmica. Na rede, os nós representam as referências citadas, as arestas indicam os vínculos de cocitação e os agrupamentos coloridos expressam comunidades teóricas ou tradições de pesquisa relativamente próximas entre si.

A rede de cocitação apresentada na Figura 5, demonstra a existência de três agrupamentos principais, indicando que o campo analisado é formado por diferentes bases intelectuais, embora conectadas entre si. O cluster vermelho, localizado na parte inferior esquerda, aparece como o núcleo mais denso e influente da rede, com destaque para as referências de Hood (1991) e Hood (1995), que apresentam nós maiores e elevada centralidade, sugerindo que essas obras constituem fundamentos importantes para a discussão, provavelmente associadas ao debate sobre reformas administrativas, Nova Gestão Pública e mudanças na atuação do setor público. A proximidade com autores como Meyer e Rowan (1977) e DiMaggio e Powell (1983) também indica uma articulação com perspectivas institucionalistas, reforçando a presença de uma base teórica voltada à compreensão das organizações públicas, suas estruturas, pressões institucionais e processos de mudança.

O cluster azul, situado à direita da rede, reúne referências mais associadas ao debate sobre desempenho, accountability e uso de informações de performance na gestão pública. Nesse grupo, destacam-se autores como Moynihan (2010), Behn (2003) e Julnes e Holzer (2001), que aparecem como referências relevantes para compreender a medição e a gestão do desempenho no setor público. A forte conectividade interna desse agrupamento sugere uma linha de pesquisa mais específica e consolidada em torno da utilização de indicadores, avaliação de resultados e melhoria da administração pública.

Já o cluster verde, localizado na parte superior esquerda, apresenta uma composição mais dispersa, mas ainda bastante conectada ao restante da rede. Esse agrupamento parece reunir referências de apoio metodológico, organizacional e gerencial, funcionando como uma base complementar para o campo. A presença de autores como Speklé e Verbeeten (2014) e, Van Thiel (2002) sugere aproximação com discussões sobre sistemas de controle, mensuração, desempenho organizacional e aplicação de instrumentos gerenciais em contextos públicos.

De modo geral, a rede demonstra que a produção científica analisada se apoia em uma base intelectual multidimensional. O campo não se organiza apenas em torno da mensuração técnica de resultados, mas também dialoga com debates mais amplos sobre reformas do Estado, institucionalismo, accountability, controle e desempenho organizacional. A forte conexão entre os clusters indica que essas tradições não estão isoladas; ao contrário, elas se complementam na construção teórica da área. Assim, a rede reforça que a medição de desempenho na gestão pública é um campo sustentado por diferentes matrizes conceituais, combinando fundamentos da administração pública, da teoria organizacional e da gestão por resultados.

4 Dados Obtidos na Base SciELO

Com a finalidade de levantar a produção nacional sobre o tema medição de desempenho na gestão pública, foi realizada uma busca na base de dados SciELO Brasil. A escolha da base justifica-se por sua consolidação como um programa de infraestrutura de pesquisa voltado ao modelo de ciência aberta, com a qualidade e prestígio atribuído aos periódicos no cenário científico brasileiro (Santos e Noronha, 2013).

Em relação à definição das palavras-chave, manteve-se a mesma lógica de combinação dos termos adotada por Akim e Mergulhão (2015), a busca foi realizada por meio da combinação dos termos “medição de desempenho” ou “avaliação de desempenho” combinados com “público” ou “pública”, publicados entre março de 2013 e dezembro de 2025. A busca resultou em 55 artigos.

A evolução temporal das publicações e das citações pode ser observada na Figura 6. As barras representam o número de publicações por ano, conforme a escala indicada no eixo vertical esquerdo, enquanto a linha representa o número de citações, conforme a escala indicada no eixo vertical direito. Pode-se observar que o número de publicações e citações é oscilante, com pico de publicações em 2019 (total de sete) e de citações em 2021 (total de trinta).

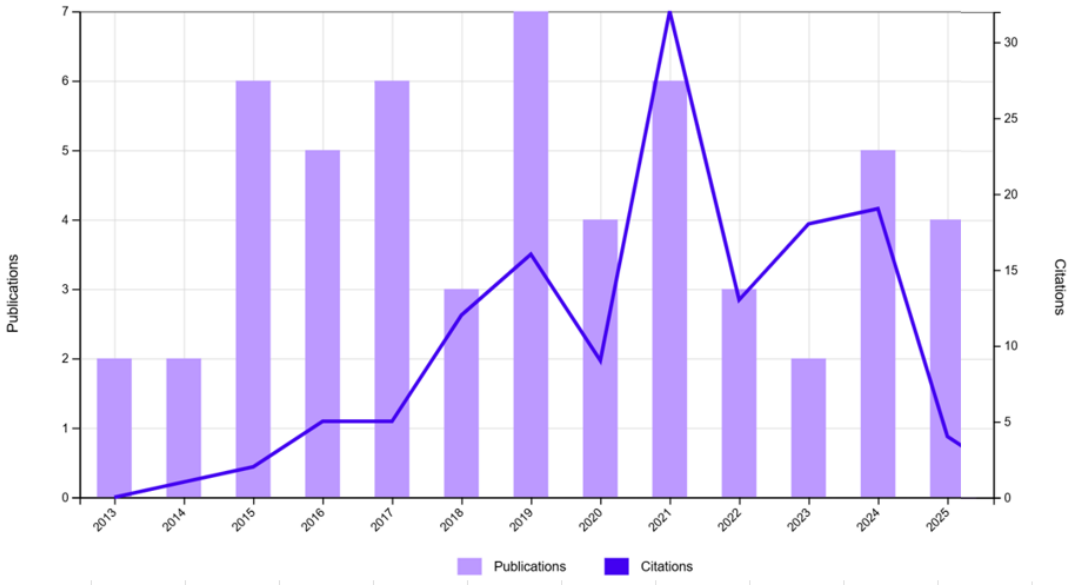


Figura 6: Evolução anual das publicações sobre medição de desempenho na gestão pública.
Fonte: Dados da pesquisa, extraídos da base SciELO.

A análise dos 55 artigos apontou que do total de 137 citações, 65 destas concentram-se em quatro artigos, representando 54% do total. A Tabela 3 apresenta os cinco artigos mais citados da amostra extraída da SciELO, no período de março de 2013 a 2025.

Autor	Título	Periódico	Citações
Gontijo e colaboradores (2013)	Matriz de competências essenciais para a formação e avaliação de desempenho de estudantes de medicina	Revista Brasileira de Educação Médica	25
Moraes e Iguti (2013)	Avaliação do desempenho do trabalhador como forma peculiar de prescrição do trabalho: uma análise do PMAQ-AB	Saúde em Debate	15
Moreira e colaboradores (2019)	Estratégias de comunicação efetiva no gerenciamento de comportamentos destrutivos e promoção da segurança do paciente	Revista Gaúcha de Enfermagem	14
Carnut e Narvai (2016)	Avaliação de desempenho de sistemas de saúde e gerencialismo na gestão pública brasileira	Saúde e Sociedade	11
Molina-Marím e colaboradores (2016)	*Gestión del talento humano en salud pública. Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014*	Revista Gerencia y Políticas de Salud	7

Tabela 3: Artigos mais citados da amostra no período de março de 2013 a 2025 na base SciELO.
Fonte: Dados da pesquisa, extraídos da base SciELO.

Observa-se que os trabalhos com maior número de citações estão concentrados, principalmente, na área da saúde. Gontijo et al. (2013) tratam a avaliação de desempenho como referência para a formação médica baseada em competências, articulando conhecimento técnico, profissionalismo, comunicação, atenção integral e responsabilidade social. Moraes e Iguti (2013) e Carnut e Narvai (2016) assumem uma perspectiva mais crítica ao demonstrar que a avaliação pode operar como mecanismo de controle, prescrição do trabalho e contratualização de resultados, especialmente quando associada ao gerencialismo e à redução da complexidade dos sistemas de saúde a metas e indicadores. Já Moreira et al. (2019) e Molina-Marím et al. (2016) aproximam o desempenho das condições concretas de trabalho, destacando a importância da comunicação, liderança, feedback, capacitação, vínculos laborais e qualificação dos profissionais para a melhoria dos serviços e da segurança do paciente.

A seguir, a Tabela 4 apresenta os cinco periódicos com maior número de publicações sobre o campo da medição de desempenho na gestão pública no período analisado.

Periódico	2013*	2014 a 2015	2016 a 2017	2018 a 2019	2020 a 2021	2022 a 2023	2024 a 2025	Total
Revista de Administração Pública	0	1	1	2	1	0	0	5
Gestão & Produção	0	1	2	0	0	0	0	3
Cadernos EBAPE.BR	0	1	0	0	1	0	0	2
Engenharia Sanitária e Ambiental (ESA)	0	0	0	0	2	0	0	2
Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação	0	0	0	0	2	0	0	2
Total	**0**	**3**	**3**	**2**	**6**	**0**	**0**	**14**

Tabela 4: Distribuição temporal das publicações nos periódicos mais relevantes.
Fonte: Dados da pesquisa, extraídos da base SciELO (*a partir de março de 2013).

Em conjunto, essas fontes concentram 14 artigos, o que corresponde a aproximadamente 25,45% dos 55 documentos da amostra. Com destaque para a concentração em periódicos especializados, como a Revista de Administração Pública, que reúne 5 publicações, o periódico Gestão & Produção com 3 artigos e na sequência os periódicos Cadernos EBAPE.BR, Engenharia Sanitária e Ambiental (ESA) e Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, com 2 publicações cada.

O campo também demonstra dispersão, uma vez que os artigos coletados estão distribuídos em 41 fontes, das quais 31 publicaram apenas um artigo, indicando que a temática não se restringe a um núcleo reduzido de periódicos, mas circula por diferentes áreas do conhecimento, como administração pública, gestão, saúde coletiva, educação, engenharia sanitária e políticas públicas.

5 Considerações Finais

A partir desta pesquisa, foi possível atualizar a análise da produção científica sobre medição de desempenho na gestão pública no período de março de 2013 a 2025, tomando como referência o estudo de Akim e Mergulhão (2015). Os resultados indicam que, na base Web of Science, o campo apresentou expansão significativa, tanto em volume de publicações quanto em circulação acadêmica, evidenciada pelo total de 836 documentos analisados, 9.631 citações e pela expressiva proporção de artigos citados. Sugerindo que a medição de desempenho na gestão pública não pode mais ser compreendida, no cenário internacional, apenas como um campo emergente, mas como uma área em processo de consolidação, maturação e ampliação temática.

A análise dos artigos mais citados revelou que estudos contemporâneos ultrapassam a abordagem instrumental da mensuração de resultados. A produção recente incorpora discussões sobre contexto, efeitos organizacionais e humanos dos sistemas de desempenho, sustentabilidade, valor público, accountability, inovação, financeirização de políticas sociais, efeitos constitutivos dos indicadores e problemas públicos complexos. Indicando uma transição em relação ao predomínio inicial da Nova Gestão Pública, aproximando a literatura recente de perspectivas pós-NPM, nas quais a medição de desempenho passa a ser compreendida não apenas como mecanismo de controle, mas também como prática institucional, política e interpretativa capaz de influenciar comportamentos, prioridades e formas de ação pública.

A rede de cocitação reforçou essa leitura ao evidenciar uma estrutura intelectual multidimensional, formada por agrupamentos associados às reformas administrativas, à teoria institucional, à accountability e à gestão do desempenho. A presença de referências centrais como Hood, Meyer e Rowan, DiMaggio e Powell, Behn, Julnes e Holzer e Moynihan demonstra que o campo se apoia em diferentes matrizes teóricas, combinando fundamentos da administração pública, da teoria organizacional e da gestão por resultados. Essa articulação sugere maior densidade teórica em relação ao panorama anterior, ainda que permaneça certa dispersão entre abordagens, periódicos e tradições de pesquisa.

No que se refere à produção nacional analisada na base SciELO, os resultados indicam que a amostra permaneceu reduzida, com 55 artigos e, maior concentração temática na área da saúde. Os cinco artigos mais citados revelaram que, no contexto nacional e latino-americano, a medição de desempenho aparece associada principalmente à formação profissional, avaliação do trabalho, gestão de pessoas, qualidade dos serviços, segurança do paciente e crítica ao gerencialismo em sistemas de saúde. Desse modo, diferentemente da literatura internacional, a produção nacional ainda apresenta características de campo emergente e fragmentado.

Assim, conclui-se que a medição de desempenho na gestão pública apresenta uma trajetória dual: no cenário internacional indexado na Web of Science, configura-se como um campo em consolidação progressiva, com ampliação temática e maior densidade intelectual. No cenário nacional indexado na SciELO, permanece como uma agenda emergente, dispersa e com potencial de desenvolvimento. Reforçando a importância de ampliar estudos brasileiros sobre o tema, incorporando discussões sobre governança, valor público, sustentabilidade, accountability democrática, uso dos indicadores na tomada de decisão e efeitos políticos da mensuração.

Outra contribuição deste artigo está no próprio percurso metodológico adotado, pela utilização de ferramentas bibliométricas contemporâneas, como o Bibliometrix/Biblioshiny, associadas à etapa de validação e padronização das referências. Essa etapa contribuiu para aumentar a confiabilidade dos indicadores de frequência, centralidade e cocitação, reduzindo duplicidades, inconsistências e erros de importação dos dados.

Como limitação, destaca-se a delimitação da amostra às bases Web of Science e SciELO, o que pode ter excluído publicações relevantes indexadas em outras bases, como Scopus, Google Scholar ou bases específicas da área de administração pública. Além disso, a análise bibliométrica permite mapear padrões de produção, citação e cocitação, mas não substitui análises qualitativas aprofundadas do conteúdo dos artigos. Para pesquisas futuras, recomenda-se o desenvolvimento de revisões integrativas, análises de conteúdo dos artigos mais citados e estudos comparativos entre a produção internacional e brasileira, a fim de compreender como diferentes tradições acadêmicas têm tratado a medição de desempenho na gestão pública. Também é recomendada a realização de trabalhos empíricos em uma agenda interdisciplinar, envolvendo casos, práticas, análises teóricas e críticas, para obter maior profundidade em função da complexidade das organizações públicas e de suas externalidades, evitando modismos com aqueles já tangenciados na discussão da nova administração pública.

Referências

Adams, C. A., Muir, S., & Hoque, Z. (2014). Measurement of sustainability performance in the public sector. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, 5*(1), 46–67. https://doi.org/10.1108/SAMPJ-04-2012-0018

Akim, E. K., & Mergulhão, R. C. (2015). Panorama da produção intelectual sobre a medição de desempenho na gestão pública. *Revista de Administração Pública, 49*(2), 337–366. https://doi.org/10.1590/0034-7612126126

Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics, 11*(4), 959–975. https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007

Arnaboldi, M., Lapsley, I., & Steccolini, I. (2015). Performance management in the public sector: The ultimate challenge. *Financial Accountability & Management, 31*(1), 1–22. https://doi.org/10.1111/faam.12049

Behn, R. D. (2003). Why measure performance? Different purposes require different measures. *Public Administration Review, 63*(5), 586–606. https://doi.org/10.1111/1540-6210.00322

Carnut, L., & Narvai, P. C. (2016). Avaliação de desempenho de sistemas de saúde e gerencialismo na gestão pública brasileira. *Saúde e Sociedade, 25*(2), 290–305. https://doi.org/10.1590/S0104-12902016144614

Cooper, C., Graham, C., & Himick, D. (2016). Social impact bonds: The securitization of the homeless. *Accounting, Organizations and Society, 55*, 63–82. https://doi.org/10.1016/j.aos.2016.10.003

Dahler-Larsen, P. (2014). Constitutive effects of performance indicators: Getting beyond unintended consequences. *Public Management Review, 16*(7), 969–986. https://doi.org/10.1080/14719037.2013.770058

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review, 48*(2), 147–160. https://doi.org/10.2307/2095101

Gontijo, E. D., Alvim, C., Megale, L., Melo, J. R. C., & Lima, M. E. C. C. (2013). Matriz de competências essenciais para a formação e avaliação de desempenho de estudantes de medicina. *Revista Brasileira de Educação Médica, 37*(4), 526–539.

Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration, 69*(1), 3–19. https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x

Hood, C. (1995). The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, Organizations and Society, 20*(2–3), 93–109. https://doi.org/10.1016/0361-3682(93)E0001-W

Julnes, P. de L., & Holzer, M. (2001). Promoting the utilization of performance measures in public organizations: An empirical study of factors affecting adoption and implementation. *Public Administration Review, 61*(6), 693–708. https://doi.org/10.1111/0033-3352.00140

Kallio, K.-M., Kallio, T. J., Tienari, J., & Hyvönen, T. (2016). Ethos at stake: Performance management and academic work in universities. *Human Relations, 69*(3), 685–709. https://doi.org/10.1177/0018726715596802

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology, 83*(2), 340–363. https://doi.org/10.1086/226550

Millar, R., & Hall, K. (2013). Social return on investment (SROI) and performance measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care. *Public Management Review, 15*(6), 923–941. https://doi.org/10.1080/14719037.2012.698857

Molina-Marím, G., Oquendo-Lozano, T., Rodríguez-Garzón, S., Montoya-Gómez, N., Vesga-Gómez, C., Lagos-Campos, N., Almanza-Payares, R., Chavarro-Medina, M., Goenaga-Jiménez, E., & Arboleda-Posada, G. (2016). Gestión del talento humano en salud pública: Un análisis en cinco ciudades colombianas, 2014. *Revista Gerencia y Políticas de Salud, 15*(30), 108–125. https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgyps15-30.gtsp

Moraes, P. N., & Iguti, A. M. (2013). Avaliação do desempenho do trabalhador como forma peculiar de prescrição do trabalho: Uma análise do PMAQ-AB. *Saúde em Debate, 37*(98), 416–426.

Moreira, F. T. L. dos S., Callou, R. C. M., Albuquerque, G. A., & Oliveira, R. M. de. (2019). Estratégias de comunicação efetiva no gerenciamento de comportamentos destrutivos e promoção da segurança do paciente. *Revista Gaúcha de Enfermagem, 40*(spe), e20180308. https://doi.org/10.1590/1983-1447.2019.20180308

Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2010). The big question for performance management: Why do managers use performance information? *Journal of Public Administration Research and Theory, 20*(4), 849–866. https://doi.org/10.1093/jopart/muq004

O'Toole, L. J., Jr., & Meier, K. J. (2015). Public management, context, and performance: In quest of a more general theory. *Journal of Public Administration Research and Theory, 25*(1), 237–256. https://doi.org/10.1093/jopart/muu011

Pranckutė, R. (2021). Web of Science (WoS) and Scopus: The titans of bibliographic information in today's academic world. *Publications, 9*(1), Article 12. https://doi.org/10.3390/publications9010012

Santos, S. M. dos, & Noronha, D. P. (2013). Periódicos brasileiros de ciências sociais e humanidades indexados na base SciELO: Características formais. *Perspectivas em Ciência da Informação, 18*(2), 2–16.

Small, H. (1973). Co-citation in the scientific literature: A new measure of the relationship between two documents. *Journal of the American Society for Information Science, 24*(4), 265–269. https://doi.org/10.1002/asi.4630240406

Speklé, R. F., & Verbeeten, F. H. M. (2014). The use of performance measurement systems in the public sector: Effects on performance. *Management Accounting Research, 25*(2), 131–146. https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.004

Steccolini, I. (2019). Accounting and the post-new public management: Re-considering publicness in accounting research. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 32*(1), 255–279. https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2018-3423

Van Thiel, S., & Leeuw, F. L. (2002). The performance paradox in the public sector. *Public Performance & Management Review, 25*(3), 267–281. https://doi.org/10.1080/15309576.2002.11643661

Zhu, X. (2014). Mandate versus championship: Vertical government intervention and diffusion of innovation in public services in authoritarian China. *Public Management Review, 16*(1), 117–139. https://doi.org/10.1080/14719037.2013.798028