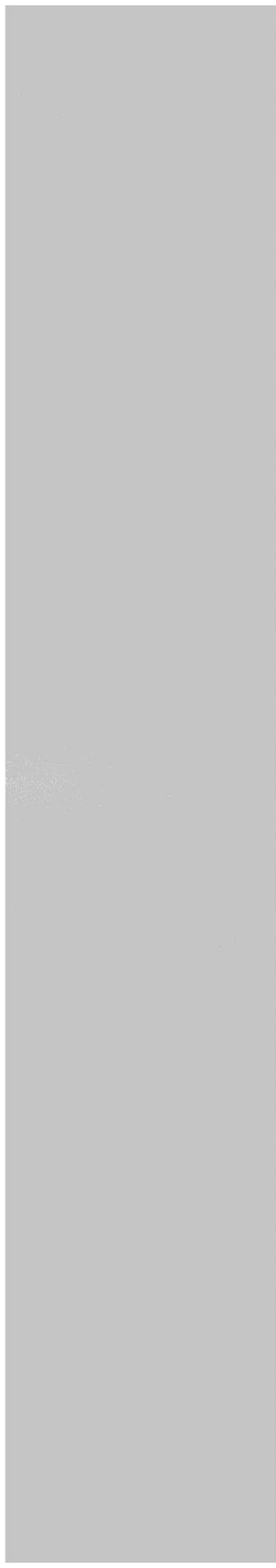


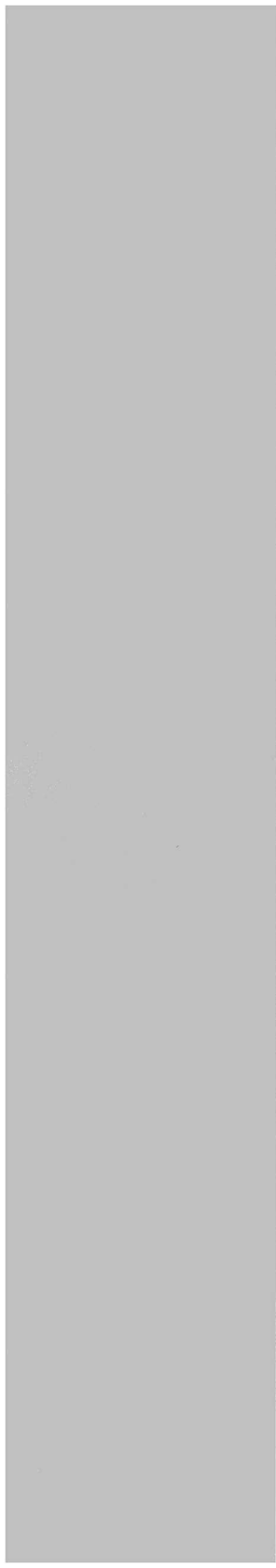
2ª. Seção — Direito Administrativo

Section 2 — Administrative Law



A) Administração Indireta

A) Indirect Administration



AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE EMPRESAS ESTATAIS SOB A ÓTICA DO VALOR PÚBLICO: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE BRASIL, ALEMANHA, COREIA DO SUL, FRANÇA E ÍNDIA

*PERFORMANCE EVALUATION OF STATE-OWNED
ENTERPRISES FROM A PUBLIC VALUE PERSPECTIVE:
A COMPARATIVE ANALYSIS OF BRAZIL, GERMANY,
SOUTH KOREA, FRANCE AND INDIA*

ANDRÉ SADDY

Pós-Doutor pelo Centre for Socio-Legal Studies da Faculty of Law da University of Oxford. Doutor Europeu em "Problemas actuales de Derecho Administrativo" pela Facultad de Derecho da Universidad Complutense de Madrid, com apoio da Becas Complutense Predoctorales en España. Mestre em Administração Pública pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa, com apoio do Programa Alþan, Programa de Bolsas de Alto Nível da União Europeia para América Latina. Pós-graduado em Regulação Pública e Concorrência pelo Centro de Estudos de Direito Público e Regulação (CEDIPRE) da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Professor de Direito Administrativo da Faculdade de Direito da Universidade Federal Fluminense (UFF) e do Departamento de Direito da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). Professor permanente do Programa de Pós-graduação em Direito (Mestrado e Doutorado) da Universidade Federal Fluminense (PPGD/UFF). Diretor Executivo do Instituto Brasileiro de Direito Administrativo (IBDA). Vice-Presidente do Instituto de Direito Administrativo do Rio de Janeiro (IDARJ). Presidente Honorífico do Centro de Estudos Empírico-Jurídicos (CEEJ). Idealizador e Coordenador do Grupo de Pesquisa, Ensino e Extensão em Direito Administrativo Contemporâneo (GDAC). Sócio-fundador de escritório jurídico. Consultor e parecerista. andresaddy@yahoo.com.br

MARINA HARUMI FUKUMOTO

Graduada em Direito pela Universidade Federal Fluminense (UFF), onde obteve o Prêmio Láurea Acadêmica. Membro do Grupo de Pesquisa, Ensino e Extensão em Direito Administrativo Contemporâneo (GDAC). Pesquisadora em escritório jurídico. marinaharumifukumoto@gmail.com

BERNARDO CAMPOS ZAGHLOUL

Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental do Estado de Minas Gerais. Graduado em Administração Pública pela Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro. MBA em Governança Corporativa e em Gestão Pública. Atua desde 2018 em áreas de coordenação da governança de empresas estatais, no Estado de Minas Gerais (2018–2024) e no Governo Federal (desde 2024).
bernardocampos.bcz@gmail.com

RENATO BIGLIAZZI

Doutor e Mestre em Direito pela Universidade de Brasília (UnB). Servidor público federal da carreira de especialista em regulação da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel). Exerceu cargos nos Poderes Judiciário e Executivo, na agência reguladora, em conselho de administração e em comitês de empresas estatais federais. Atuou também como professor voluntário da Faculdade de Direito da Universidade de Brasília (UnB) e como professor colaborador da Escola Nacional de Administração Pública (Enap). Autor de obra jurídica.
renato.bigliazzi@gestao.gov.br

DOI: [https://doi.org/10.48143/rdai.38.saddy].

Recebido: 01.04.2026. Received: Apr. 1st, 2026
Aprovado: 02.05.2026. Approved: May 2nd, 2026

ÁREA DO DIREITO: Administrativo

RESUMO: Este artigo analisa modelos nacionais e internacionais de avaliação de desempenho de empresas estatais sob a ótica do valor público, com foco no Brasil, na Alemanha, na Coreia do Sul, na França e na Índia. O estudo parte de um marco conceitual que compreende o valor público como a combinação entre desempenho econômico-financeiro, impacto socioambiental, eficiência operacional, governança e contribuição efetiva para políticas públicas. A pesquisa utiliza abordagem qualitativa, baseada em análise documental, dados secundários e construção de matriz comparativa entre dimensões, indicadores e usos dos resultados para tomada de decisão governamental. Os achados revelam que, embora haja convergência global quanto à necessidade de transparência, integridade e sustentabilidade, os modelos nacionais diferem significativamente em termos de centralização, maturidade institucional, instrumentos

ABSTRACT: This article examines national and international models for evaluating the performance of state-owned enterprises (SOEs) from a public value perspective, focusing on Brazil, Germany, South Korea, France and India. The study adopts a conceptual framework in which public value results from the combination of financial performance, socio-environmental impact, operational efficiency, governance standards and effective contribution to public policies. A qualitative methodology was employed, based on documentary research, secondary data and the construction of a comparative matrix covering dimensions, indicators and their use in governmental decision-making. The findings show that, although countries converge around transparency, integrity and sustainability, their evaluation systems differ substantially in terms of institutional maturity, degree of centralization, measurement instruments and integration between