

## **Índice de Governança Municipal e Práticas de Governança Eletrônica: Um Estudo com os Municípios do Oeste do Paraná**

**FRANCIELLI CRISTINA DE LIMA CICHOSKI**

*Universidade Estadual do Oeste do Paraná*

**LIEGES CAROLINE SEHN**

*Universidade Estadual do Oeste do Paraná*

**GILMAR RIBEIRO DE MELLO**

*Universidade Estadual do Oeste do Paraná*

### **Resumo**

Este artigo tem por objetivo analisar a influência do índice de governança municipal divulgado pelo conselho Federal de Administração sobre as práticas de governança eletrônica adotadas pelos municípios do oeste paranaense. Para tanto, por meio da abordagem quantitativa, desenvolveram-se equações que compuseram um modelo econométrico a fim de atender ao objetivo proposto. A população do estudo é composta pelos 54 municípios localizados na região oeste do Paraná. Devido a investigação da totalidade dos indivíduos da população este estudo não utilizou critérios de amostragem, sendo considerado, portanto, um censo. Os dados relativos às práticas de governança eletrônica foram obtidos por meio de análise dos sítios eletrônicos oficiais dos municípios estudados e as informações do índice de governança municipal foram obtidas no relatório divulgado pelo Conselho Federal de Administração. Para análise dos dados foram aplicadas regressões lineares com recorte cross section, com o auxílio do software IBM SPSS Statistics®. Os resultados apontam a existência de influência positiva do desempenho da governança corporativa obtida pelos municípios, representado pelo IGM-CFA, quando calculado de modo geral, sobre o IGEM, que representa o nível de governança eletrônica por meio ações para democratização da gestão por meio das páginas oficiais dos municípios. Analisando cada um dos três índices componentes do IGM, constatou-se que o índice fiscal e o índice de desempenho não resultaram em influência na governança eletrônica, no entanto o índice de gestão afeta positivamente e significativamente a governança eletrônica dos municípios.

**Palavras chave:** Índice de Governança Municipal, Índice de Gestão, Índice Fiscal, Índice de Desempenho, Governança Eletrônica.

## 1. INTRODUÇÃO

A governança pública mostra-se uma importante ferramenta voltada ao controle da sociedade sobre a atuação e os resultados obtidos pelas entidades públicas. Ferreira (2016) relata que a governança pública pode ser considerada como um elemento de proteção da sociedade contra gestores negligentes que tem por finalidade promover a eficácia, eficiência e a efetividade das políticas públicas, constituindo um ambiente institucional sustentado em relacionamentos transparentes, íntegros e confiáveis, que contribuam para atenuar a assimetria informacional e, por consequência, os conflitos de interesse entre os cidadãos e a gestão.

Embora exista um grande interesse de todas as partes interessadas no setor público em relação a boas práticas de governança que atuem aumentando a eficácia e a eficiência delas, a principal responsabilidade deve recair sobre os líderes dessas organizações, os gestores públicos (Jordan, 2014).

No Brasil é notório o descontentamento da sociedade com a gestão pública de forma geral, originado pelo descontrole das políticas públicas e do aumento das desigualdades sociais e econômicas. Como consequência, a população passou a clamar por um Estado comprometido com os princípios da boa governança. Isso é evidenciado pelas diversas manifestações ocorridas no país nos últimos anos, em resposta à perda de confiabilidade na conduta administrativa dos governos (Souza e Faria, 2017).

Para que o Estado seja eficiente, atendendo as demandas da sociedade no que se refere a transparência, *accountability*, equidade e responsabilidade na gestão, é fundamental estabelecer maneiras de fortalecer seus mecanismos de governança pública (Castro e Silva, 2017).

No Brasil são escassos os estudos relacionados a governança pública. Mello (2006) destaca que os poucos estudos realizados têm como base os princípios de governança do setor privado, revelando uma carência de abordagens voltadas a adaptação a realidade das organizações públicas.

Embora as estruturas legais brasileiras tenham servido como um impulso para a melhoria das práticas relacionadas a administração pública pelos gestores, a exemplo do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, da Lei de Responsabilidade Fiscal, da Lei 12.813/13 que dispõe sobre o conflito de interesses no exercício de cargo ou emprego do Poder Executivo Federal, da Lei de Acesso à Informação, entre outras, ainda são necessários, para atender as demandas sociais, avanços relacionados ao fortalecimento dos mecanismos de governança como forma de reduzir o distanciamento entre interesses da gestão e sociedade (TCU, 2014).

Diante do exposto e da relevância do tema, o presente estudo é norteado pelo seguinte problema de pesquisa: **Qual a influência da governança municipal no nível de governança eletrônica dos municípios do oeste paranaense?**

Alinhado ao problema disposto, o objetivo deste estudo consiste em verificar a influência da governança municipal dos municípios, conforme o Índice de Governança Municipal - Conselho Federal de Administração (IGM-CFA), sobre o nível de governança eletrônica dos municípios localizados na região do Oeste do Paraná. Dessa maneira, estabeleceu-se como variável dependente o índice de governança eletrônica dos municípios, sendo esta levantada em consulta individual aos portais eletrônicos dos municípios investigados, adotando-se a metodologia desenvolvida por Mello e Slomski (2012). As variáveis explicativas são representadas pelo IGM-CFA. Além da variável IGM, serão utilizadas as três variáveis responsáveis por formar tal índice, sendo elas: índice de gestão,

índice fiscal e índice de desempenho, a fim de identificar qual dos três índices impacta mais fortemente a governança eletrônica adotada pelos municípios.

A realização deste estudo justifica-se frente a necessidade da ampliação de estudos relacionados a governança pública, mais especificamente, pela importância de ampliar a discussão acerca das medidas de governança que contribuem mais eficazmente para o *accountability* nessas organizações, característica tão importante para garantir o controle efetivo por parte da sociedade.

A pesquisa está estruturada em cinco seções: após esta introdução, o Referencial Teórico aborda os principais aspectos relativos à Governança Pública e sua relação com a Teoria da Agência, o índice CFA de Governança Municipal e a Governança Eletrônica Municipal, buscando, com base na literatura existente, sustentação para a presente pesquisa. A terceira sessão visa explicar os procedimentos metodológicos adotados, seguida pela quarta seção, que apresenta e discute os resultados do estudo, e a quinta e última seção tem a finalidade de apresentar as considerações finais do estudo e recomendações para futuras pesquisas relacionadas à temática abordada.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

Esta seção apresenta uma breve revisão da acerca da Governança Pública e sua relação com a Teoria da Agência, sobre o índice CFA de Governança Municipal (IGM-CFA) e Governança Eletrônica, buscando embasamento teórico para a consecução do objetivo do estudo.

### 2.1 Teoria da Agência e Governança Pública

Frente ao aumento da complexidade das organizações, impulsionadas pela globalização, as mesmas passaram a realizar a descentralização entre o controle e a gestão (Ferreira, 2016). Essa descentralização recebe o nome de relação de agência e tem sido uma interessante perspectiva na realização de estudos científicos. Tal relação já havia sido sugerida por Berle e Means (1932), mas foram Jensen e Meckling (1976) que avançaram na temática e a denominaram de Teoria da Agência, trazendo diversas contribuições a abordagem. Em seu estudo seminal apontam que a relação de agência consiste em uma espécie de contrato entre o principal, sendo este o detentor da propriedade, e o agente, aquele que passa a assumir o controle por meio do acordo.

Sobre a temática, Hendriksen e Van Breda (1999) destacam que a relação de agência inicia no momento em que o agente aceita, por intermédio do contrato, realizar as tarefas de controle para o principal, sob a condição de ser remunerado por este último para executar as atividades. Essa relação de agência, embora envolva reconhecidos benefícios, também pode apresentar problemas. Nessa ótica, Backes, Bianchi, Rathke e Gassen (2009) mencionam que a separação entre controle e propriedade ocasiona conflitos entre os envolvidos, resultado de divergências entre as aspirações do agente e do principal relacionadas ao processo decisório. Ocorre que, comumente, o agente volta a atenção à maximização de seus objetivos individuais em detrimento dos objetivos da organização e, portanto, do principal.

Uma ação voltada a necessidade de minimizar os problemas resultantes da falta de alinhamento entre objetivos do agente e principal, é o desenvolvimento de regras denominados de governança corporativa (Backes *et al.*, 2009). Nessa perspectiva, a Teoria da Agência sugere que mecanismos de governança pública podem atuar como amenizadores dos conflitos de agência. Castro e Silva (2017) mencionam que a função da Administração Pública é gerir os recursos públicos de forma eficiente, tendo por meta alcançar os interesses

da sociedade. Acontece que em determinadas situações, os interesses particulares dos gestores podem influenciar sua tomada de decisão, distanciando-as da supremacia do interesse público. Nessa ótica, adaptada da concepção formada pelas organizações privadas, a governança pública surge como um mecanismo que minimiza conflitos de interesses entre gestores e sociedade, de maneira a permitir um maior controle e fiscalização da gestão pública.

## 2.2 Índice CFA de Governança Municipal (IGM-CFA)

A gestão pública deve ser continuamente aprimorada para o alcance de seus fins, como a redução da pobreza, melhoraria da educação, estímulo a competitividade da economia, incentivo a conservação de recursos naturais, entre outros. Assim o aperfeiçoamento da gestão pública deve ser orientado para o atendimento dessas finalidades (Nascimento, 2010).

O gestor municipal não pode priorizar a questão fiscal em detrimento de ações voltadas a entregar resultados para a sociedade. Entretanto, também tornou-se impossível voltar a atenção apenas para ações públicas, como saúde e educação, sem buscar sustentabilidade fiscal a médio e longo prazo. Nesse contexto, o IGM-CFA foi desenvolvido de forma a avaliar três dimensões: Fiscal, Qualidade da Gestão e Desempenho, de maneira a compor uma visão mais abrangente dos resultados dos municípios brasileiros (Albuquerque, Salem, Moura, Martins & Porto, 2017).

Os dados para apuração do índice foram formados com base em índices nacionais e internacionais relacionados à desempenho e governança no setor público. Além disso, foram obtidos dados secundários em bases de dados, a exemplo do IBGE, DATASUS, INEP e PNUD. Após a coleta, foram realizados tratamentos estatísticos a fim de verificar a relevância das 475 variáveis que, inicialmente, haviam sido selecionadas. Assim, por meio das etapas de tratamento de dados, análise fatorial exploratória e ponderação dos indicadores e dimensões, chegou-se a um número de 15 indicadores (Albuquerque et. al, 2017).

**Tabela 1 - Estrutura do IGM-CFA**

Gestão - Avalia as práticas de administração adotadas pelos municípios.	Terceirização de serviços básicos	Define se há ou não oferta de serviços públicos básicos de saneamento por empresas terceirizadas.
	Informatização	Avalia se as prefeituras possuem sistemas informatizados que agilizem os serviços.
	Articulação institucional	Identifica se o município possui consórcios públicos nas mais diversas áreas, tais como: saúde, educação, turismo, meio ambiente, etc.
	Planejamento Urbano	Analisa se há ou não no município legislações especializadas na área de planejamento urbano.
	Servidores	Identifica a proporção de servidores da administração direta e indireta em relação a população.
	Comissionados	Define a proporção de servidores comissionados da administração direta e indireta no grupo de servidores públicos.
	Índice de transparência do MPF	Analisa o cumprimento das leis de transparência por parte dos municípios.
Fiscal - Analisa a disponibilidade de recursos e qualidade da gestão fiscal dos municípios	Gastos per capita	Proporção de investimentos do município em saúde e educação de acordo com a população.
	Índice FIRJAN de Gestão Fiscal	Avalia a receita própria, os gastos com pessoal, os investimentos, a liquidez e o custo da dívida dos municípios.
Desempenho - Busca avaliar os	Qualidade Habitacional	Identifica a porcentagem da população que tem acesso a recursos básicos para moradia como água encanada, banheiro

resultados de políticas públicas para a sociedade		e coleta de lixo
	Vulnerabilidade	Analisa o grau de vulnerabilidade da população a partir da porcentagem existente de grupos populacionais vulneráveis a exemplo dos indivíduos de 15 a 24 anos que não estudam.
	Atendimento médico	Identifica a proporção entre a quantidade de médicos e a população, assim como a quantidade de consultas em atenção básica realizadas.
	Educação	Define a porcentagem da população em idade de aprendizagem que está na escola ou creche, assim como a taxa de abandono escolar.
	Mortalidade infantil	Identifica o número de crianças que não sobreviverão ao primeiro ano de vida. Possibilita medir o grau de pobreza de uma localidade.
	IDH-M	Representa a média dos índices das dimensões renda, educação e longevidade.

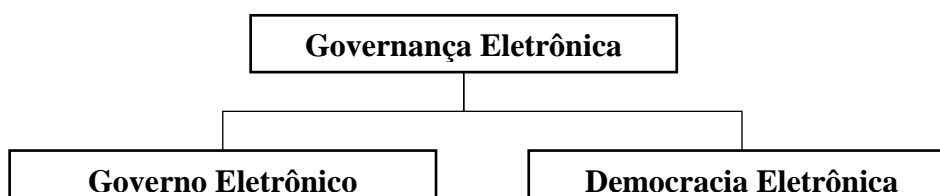
Fonte: Adaptado de Albuquerque et. al (2017)

Castro e Silva (2017) buscaram avaliar a prestação de Universidades Públicas Federais brasileiras de acordo com boas práticas de governança definidas. Como parte de seus resultados, identificaram que os maiores problemas encontrados são relacionados a falta de transparência, ausência de mecanismos de controle adequados, como a exemplo de gestão de riscos e de custos, ausência de um código de ética formalizado, não inserção da população na tomada de decisão, de forma que sua participação é limitada a denúncias e questionamentos, e, ainda, falta da publicação das demonstrações financeiras junto aos relatórios de gestão, acompanhadas do parecer de auditoria. Ademais, as universidades estudadas cumprem, em média, menos da metade das boas práticas de governança pública analisadas, o que pode ser interpretado como uma ausência de mecanismos importantes de governança na gestão, que, por sua vez, abre espaços para desvio de interesses na tomada de decisão.

### 2.3 Governança Eletrônica

No cenário da gestão pública os conflitos entre agente e principal podem ser notados na relação entre governo e cidadãos. Tem-se então o conceito de Governança Pública, o que para Mello (2009) nesse modelo a autoridade cabe ao setor público e diz respeito ao processo de organização e administração de uma sociedade.

Segundo Mello (2009) a governança eletrônica pode ser compreendida como a junção entre governo eletrônico e democracia eletrônica, onde esta última representa os serviços eletrônicos dispostos à população, com a participação cidadã nas atividades democráticas. A Figura 1 representa a estrutura da governança eletrônica segundo o modelo desenvolvido pelo autor.



**Figura 1** - Áreas ou dimensões da governança eletrônica

Fonte: Mello (2009)

O governo ao prezar pela redução dos conflitos de agencia conduz sua gestão de modo a aproximar os cidadãos de suas práticas. Por isso a relevância da necessidade em discutir estes



assuntos. Viana, Tamer, Souza e Lima (2013) relacionam a governança eletrônica com a *accountability* e transparência, constatando que os portais de transparência viabilizam não só a *accountability* e transparência como também são importantes instrumentos à governança eletrônica.

Mello (2009) quando desenvolveu o modelo para calcular o IGEB, sugeriu um conjunto de 66 práticas de governança eletrônica coletadas através da revisão da literatura. Posteriormente duas exclusões foram realizadas devido à dificuldade na identificação das práticas. O modelo aplicado neste estudo é o adaptado por Mello e Slomski (2012) em que constam 64 práticas divididas em cinco subgrupos: Práticas de Conteúdo, Práticas de Serviços, Práticas de Participação Cidadã, Práticas de Privacidade e Segurança, e por fim, as Práticas de Usabilidade e Acessibilidade.

O primeiro subgrupo conta com as 12 práticas de conteúdo, denominadas PCon1, PCon2, até a PCon13, excluindo-se a prática PCon8, conforme demonstrado na Tabela 2.

**Tabela 2 - Práticas de conteúdo**

PCon1	Disponibilizar uma lista de <i>links</i> de órgãos internos e externos, a localização dos escritórios, agências, setores etc., contato com horário de funcionamento, endereço, nomes etc.;
PCon2	Disponibilizar a agenda do gestor e das políticas da instituição;
PCon3	Disponibilizar os códigos e regulamentos do Estado;
PCon4	Disponibilizar as informações do orçamento, relatórios contábeis, anexos da LRF, informações das licitações em andamento, editais etc.;
PCon5	Disponibilizar as informações sobre os cargos, competências e salários dos servidores;
PCon6	Disponibilizar as informações sobre concursos públicos, editais, gabaritos de provas etc.;
PCon7	Permitir a cópia de documentos públicos, por meio de impressão, <i>download</i> etc.;
PCon9	Disponibilizar informações sobre a gestão de emergências, utilizando o <i>site</i> como um mecanismo de alerta para problemas naturais ou provocados pelo homem;
PCon10	Publicar as ofertas de empregos, de treinamento e recursos de encaminhamento de currículo pelo interessado;
PCon11	Disponibilizar um calendário de eventos da comunidade, um quadro de anúncios/informativos etc.;
PCon12	Disponibilizar informações com atribuição de responsabilidade formal pelo conteúdo e pela atualização das páginas;
PCon13	Disponibilizar em seu <i>site</i> os arquivos de áudio e vídeo de eventos públicos, palestras, encontros etc.

Fonte: Mello e Slomski (2012)

O segundo subgrupo conta com as 15 práticas de serviços, denominadas PSer1, PSer2, até a PSer16, excluindo-se a prática PSer6, conforme demonstrado na Tabela 3.

**Tabela 3 - Práticas de serviços**

PSer1	Disponibilizar <i>e-mails</i> , telefones e endereços para solicitar informações;
PSer2	A página principal deve ser personalizada para facilitar o acesso do cidadão aos serviços;
PSer3	Permitir o acesso a informações privadas utilizando senhas, como em registros criminais, educacionais, médicos, cadastro civil etc.;
PSer4	Permitir o acesso a informações relacionadas à educação, indicadores econômicos, instituições educacionais, meio ambiente, saúde, transporte etc.;
PSer5	Identificar o responsável ou gerenciador do <i>site</i> para possível contato ou responsabilização;
PSer7	Disponibilizar um mecanismo para submissão, monitoramento e eliminação de queixas/denúncias públicas;
PSer8	Disponibilizar as notícias e informações sobre políticas públicas;
PSer9	Permitir o pagamento de impostos, taxas, contribuições de melhorias, multas etc. Essa prática deve permitir o acesso a informações, preenchimento de guias, cálculo do tributo e possível multa e juros, inclusive, o pagamento <i>on line</i> ;

PSer10	Permitir a consulta a dados cadastrais, débitos de veículos, emissão de guias para pagamento de multas, licenciamento, IPVA e seguro obrigatório, acesso à legislação e a programas de educação de trânsito;
PSer11	Permitir a obtenção eletrônica de documentos tributários, como: consultas e certidões tributárias, nota fiscal eletrônica <i>etc</i> ;
PSer12	Permitir o registro do cidadão e/ou empresa para serviços <i>on line</i> ;
PSer13	Conceder licenças, registros ou permissões, como: licença sanitária, licença/registros de cães e outros animais, licença para abrir e fechar estabelecimentos, permissão para construção <i>etc</i> ;
PSer14	Permitir a compra de bilhetes para eventos <i>etc.</i> ;
PSer15	Possuir um mecanismo de compras eletrônicas mediante a realização de leilões <i>on line</i> – pregão eletrônico - que consiste em um pregão via internet para negociações, automáticas e abertas, entre os órgãos do Estado, os compradores e os fornecedores do setor privado;
PSer16	Publicar os editais de abertura de licitações e seus respectivos resultados.

Fonte: Mello e Slomski (2012)

O terceiro subgrupo conta com as 10 práticas de participação cidadã, denominadas PPC1, PPC2, até a PPC10, conforme demonstrado na Tabela 4.

**Tabela 4 - Práticas de participação cidadã**

PPC1	Possuir um boletim informativo <i>on line</i> ;
PPC2	Disponibilizar informações de governança;
PPC3	Disponibilizar um <i>e mail</i> para contato, com a descrição da política adotada de resposta, começando com o tempo e a data de recepção, o prazo estimado para a resposta, o que fazer se a resposta não for recebida e uma cópia da sua mensagem original;
PPC4	Disponibilizar um quadro de anúncios, bate-papo, fórum de discussão, grupos de discussão, <i>chats</i> <i>etc.</i> , para discutir questões políticas, econômicas e sociais, com os gestores eleitos, órgãos específicos, especialistas <i>etc.</i> , facilitando o diálogo entre governo e cidadãos, com verdadeira possibilidade de participação;
PPC5	Disponibilizar a agenda de reuniões ou calendário das discussões públicas, incluindo o tempo, lugar, agenda e informações sobre os depoimentos dos cidadãos, participação, observação ou opções;
PPC6	Fazer pesquisas ou sondagens, breves ou mais detalhadas, de satisfação, opinião, manifestação de preferências e sugestões, para verificar a percepção do cidadão quanto aos serviços prestados e à própria estrutura de governança eletrônica;
PPC7	Disponibilizar um canal específico para encaminhamento de denúncias;
PPC8	Disponibilizar informações biográficas, <i>e-mail</i> , telefone, fotografia, endereço para contato com os gestores eleitos e membros do governo;
PPC9	Disponibilizar a estrutura e as funções do governo;
PPC10	Disponibilizar um <i>link</i> específico para “democracia” ou “participação cidadã” na página principal do seu <i>site</i> , que o leva a uma seção especial, detalhando a finalidade e missão das unidades públicas, os decisores de alto nível, permitindo ligações com a legislação, orçamento e outros detalhes de informação de <i>accountability</i> .

Fonte: Mello e Slomski (2012)

O quarto subgrupo conta com as 8 práticas de privacidade e segurança, denominadas PPS1, PPS2, até a PPS10, conforme demonstrado na Tabela 5.

**Tabela 5 - Práticas de privacidade e segurança**

PPS1	Declarar a política de privacidade no <i>site</i> , descrevendo os tipos de informações recolhidas e as políticas de utilização e partilha das informações pessoais, identificando os coletores das informações, disponível em todas as páginas que aceitam os dados, e com a data em que a política de privacidade foi revisada;
PPS2	Permitir diminuir a divulgação de informações pessoais, dispondo da possibilidade de entrar e sair do fornecimento das informações;
PPS3	Permitir que o usuário revise os dados pessoais e conteste os registros de informações incompletas ou erradas;

PPS4	Informar as práticas antes de qualquer informação pessoal ser coletada, evidenciando a entidade que está obtendo a informação, o propósito do recolhimento, potenciais recebedores, natureza da informação, meios de coleta, se as informações são voluntárias ou obrigatórias e consequência do não fornecimento;
PPS5	Limitar o acesso de dados e garantir que não será utilizado para fins não autorizados, utilizando senhas e criptografia de dados sensíveis e procedimentos de auditoria;
PPS6	Disponibilizar um endereço de contato, telefone e/ou e-mail, específicos para denúncias, críticas etc., sobre a política de privacidade e segurança;
PPS7	Permitir o acesso a informações públicas por meio de uma área restrita que exija senha e/ou registro, como o uso de assinatura digital para identificar os usuários;
PPS8	Permitir o acesso a informações não públicas para os servidores mediante uma área restrita que exija senha e/ou registro.

Fonte: Mello e Slomski (2012)

O quinto subgrupo conta com as 19 práticas de usabilidade e acessibilidade, denominadas PUA1, PUA2, até a PUA19, conforme demonstrado no Tabela 6.

**Tabela 6 - Práticas de usabilidade e acessibilidade**

PUA1	O tamanho da <i>homepage</i> (página inicial do <i>site</i> ) deve ter no máximo dois comprimentos da tela;
PUA2	Determinar o público alvo do <i>site</i> , com canais personalizados para grupos específicos, como cidadãos, empresas ou outros órgãos públicos;
PUA3	A barra de navegação deve ter os itens agrupados na área de navegação, termos claros utilizados para definir as opções de navegação de categorias, ícones de navegação de reconhecimento imediato da classe de itens, <i>links</i> identificados etc.;
PUA4	Fornecer links clicáveis para a página inicial em todas as páginas, para os departamentos governamentais e para <i>sites</i> relacionados fora do governo;
PUA5	Disponibilizar na página principal um mapa do <i>site</i> ou esboço de todos os <i>sites</i> ;
PUA6	As páginas devem ser constituídas com cores padrão e consistentes, com a adequação de estilos de fonte, formatação de texto, visibilidade dos elementos, critério para uso de logotipos etc.;
PUA7	Os textos devem estar sublinhados indicando os <i>links</i> ;
PUA8	Disponibilizar a data da última atualização das páginas;
PUA9	Fornecer um <i>link</i> para informações sobre o governo, com a possibilidade de contato, com endereço, telefone, fax ou e-mail;
PUA10	Disponibilizar versões alternativas de documentos longos, como arquivos em pdf. ou doc.;
PUA11	Permitir que os campos dos formulários sejam acessíveis por meio das teclas ou do cursor; identificando, claramente, aqueles com preenchimentos obrigatórios; fazendo com que a ordem das guias dos campos seja lógica, ou seja, com o toque na tecla "tab" passa para o próximo campo;
PUA12	Disponibilizar informações de como identificar e corrigir erros submetidos;
PUA13	Disponer de um <i>site</i> de busca ou um <i>link</i> no próprio <i>site</i> do governo;
PUA14	Disponer de seu próprio mecanismo de pesquisa, permitindo que as pesquisas sejam feitas de forma específica, por secretaria, em todo o <i>site</i> etc.; com recursos de pesquisas avançados, como a utilização de palavras, frases exatas, combinação etc.; com capacidade para classificar os resultados da pesquisa por relevância ou outros critérios;
PUA15	Disponibilizar um mecanismo de acesso ao portador de necessidades especiais;
PUA16	Disponibilizar os conteúdos do <i>site</i> em mais de um idioma;
PUA17	Apresentar os textos escritos com fontes e cores adequadas;
PUA18	Disponibilizar os conteúdos de áudio com transcrições escritas e/ou legendas;
PUA19	Permitir o acesso ao <i>site</i> e seus conteúdos por meio do teclado do computadores.

Fonte: Mello e Slomski (2012)

Além de Mello e Slomski (2012), este modelo de práticas tem sido utilizado por diversos autores mapeando regiões distintas. Freitas e Luft (2014) analisam o índice de governança dos municípios do estado de Sergipe, Souza, Araújo, Araújo e Silva (2014) analisam os 100 municípios mais populosos do Brasil, além de outros autores que adaptaram



o índice em diversas áreas. De maneira semelhante, Bonifácio e Mello (2016) apresentam em dois estudos distintos o índice de governança municipal, mapeando as regiões Sudoeste e Centro Sul paranaense.

## 2.4 Estudos Anteriores

Resultados de pesquisas antecedentes revelam-se úteis no sentido de que contribuem para, além de fornecer uma base de conhecimento empírico sobre o tema, para serem utilizadas como sustentação para novas pesquisas sobre o assunto, mesmo utilizando-se de abordagens distintas. Nesse sentido, busca-se nesse momento demonstrar alguns achados relevantes acerca do relacionamento entre a governança eletrônica e indicadores relacionados à governança pública.

As mudanças decorrentes do aumento da complexidade dos governos, impulsionadas pela exigência por parte da sociedade pela promoção do desenvolvimento econômico e social sustentável tem requerido também melhorias no modelo de gestão pública e mecanismos de governança. Isso fez com que fossem incluídos nas agendas políticas temas como desempenho, eficiência, transparência e prestação de contas, sendo essas questões consideradas fundamentais no processo de modernização da gestão pública. Resultado disso, modelos de gestão que incorporam a adoção de recursos tecnológicos e de programas de governo eletrônico são essenciais (Cunha, Duclós & Barbosa, 2006). De maneira análoga, a transparência de informações relativas a gestão pública se constitui em uma importante ferramenta para o sucesso da governança eletrônica. Destarte, entende-se que a *accountability* governamental se materializa a partir da divulgação de informações claras e tempestivas acerca de resultado da atuação da gestão pública e das suas implicações para a sociedade (Cruz, Ferreira, Silva e Macedo, 2012).

Cruz, Silva e Santos (2009), buscaram identificar fatores que pudessem influenciar o nível de transparência fiscal eletrônica de municípios do estado do Rio de Janeiro. Pressupôs-se que quanto mais elevados fossem os indicadores sociais e econômicos, maiores os níveis de transparência fiscal eletrônica. Por intermédio de testes paramétricos e análise de regressão concluíram que existe relação positiva e significativa entre variáveis socioeconômicas como taxa de alfabetização e índice de desenvolvimento humano municipal (IDH-M) e o nível de transparência eletrônica dos municípios.

Cruz, Ferreira, Silva e Macedo (2012) buscaram evidenciar as características e indicadores socioeconômicos dos municípios que podem contribuir para explicar o nível de transparência das informações acerca da gestão pública divulgadas nos portais eletrônicos dos municípios. Para tanto, utilizaram-se de variáveis como o IDH-M, taxa de alfabetização, o Índice Firjan de Desenvolvimento Municipal (IFD-M) e Índice de Responsabilidade Fiscal, Social e de Gestão (IRFSG). Seus resultados apontaram que existe associação positiva entre as condições socioeconômicas dos municípios e os seus níveis de transparência na divulgação de informações acerca da gestão pública, assim, melhores condições socioeconômicas tendem a implicar maior nível de transparência por parte dos municípios.

Beuren, Moura e Kloeppel (2013), de maneira semelhante, identificaram que os estados brasileiros aqueles com melhores práticas de governança eletrônica possuem maior eficiência na utilização dos recursos públicos, mensurada pela relação entre as receitas e IDH, por exemplo.

Fassini e Fiirst (2017), buscando identificar relação entre indicadores econômico e sociais com o nível de transparência dos municípios do Paraná, verificaram que existe correlação positiva entre esses indicadores e o nível de transparência dos municípios paranaenses, pressupondo, portanto, que municípios mais desenvolvidos, social e

economicamente, e com melhores práticas de gestão fiscal são mais transparentes. Os indicadores que obtiveram esse resultado relacionados a presente pesquisa foram o IFDM, Índice Firjan de Gestão Fiscal (IFGF), Índice de Desenvolvimento Humano (IDH-M) e IRFSG.

Ressalta-se que algumas variáveis desses estudos elencados estão relacionadas a um ou mais indicadores utilizados para o cálculo dos índices utilizados nesse estudo, embora estas variáveis não sejam utilizadas isoladamente. Nesse sentido, é reforçada a relevância de novos estudos que abarquem, além destes, outros indicadores que busquem uma relação mais estreita com a questão da governança pública dos municípios. Nessa ótica, a pesquisa em questão busca contribuir para suprir esta lacuna.

### 3. METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se, quanto à abordagem ao problema, como quantitativa e quanto aos objetivos como descritiva com fonte de dados documental. As informações relativas à governança eletrônica foram coletadas por meio de consulta individualizada no website dos municípios e tabulados seguindo o modelo proposto por Mello e Slomski (2012). Neste modelo a coleta de dados se concentra na análise de 64 variáveis analisadas nos websites dos municípios. A coleta se deu no período entre 20 de novembro e 02 de dezembro de 2018.

Para a identificação do IGEM Índice de Governança Eletrônica Municipal, as 64 variáveis são divididas em cinco subgrupos, com peso igualitário de 20 pontos para cada subgrupo. Como estes apresentam quantidades distintas de variáveis, o peso individual das mesmas se distinguem de acordo com as escalas a serem apresentadas a seguir. Segundo Mello e Slomski (2012) a escala de referência vai de 0 a 3 pontos, concede peso 0 para a prática não identificada, 1 para a prática com algumas informações apresentadas, 2 para prática implantada, mas de maneira incompleta e, por fim, peso 3 para a prática totalmente implantada, como demonstrado na Tabela 7.

**Tabela 7 - Escala de Referência**

Escala	Descrição
0	Prática não identificada
1	Existem algumas informações sobre a prática
2	A prática está implantada, mas de maneira incompleta
3	A prática está totalmente implantada

Fonte: Mello e Slomski (2012)

Após serem definidos os critérios de peso das práticas, passa-se para a constituição do IGEM conforme Tabela 8.

**Tabela 8 - Procedimentos para elaboração do IGEM.**

Procedimentos	Práticas					Total
	Conteúdo	Serviço	Participação Cidadã	Privacidade e Segurança	Usabilidade e Acessibilidade	
Pesos entre os subgrupos	20	20	20	20	20	100
Nº de práticas por subgrupo	12	15	10	8	19	64
Pontuação dentro de cada subgrupo	1,667	1,333	2,000	2,500	1,053	
Pontuação para resposta 0	0	0	0	0	0	

Pontuação para resposta 1	0,556	0,444	0,667	0,833	0,351	
Pontuação para resposta 2	1,111	0,889	1,333	1,667	0,702	
Pontuação para resposta 3	1,667	1,333	2,000	2,500	1,053	

Fonte: Mello e Slomski (2012)

O peso obtido em cada subgrupo advém da divisão do peso de cada grupo pela quantidade de práticas nele contidas. Após montado o painel dos dados é somado o valor de cada subgrupo para então obter o valor total do índice.

Já o índice de governança municipal foi obtido por meio do relatório disponibilizado pelo Conselho Federal de Administração para o ano de 2017. O CFA avalia a governança municipal por meio de três dimensões: fiscal, qualidade da gestão e desempenho. Os dados para apuração do índice são formados pela ponderação de medidas de desempenho e governança no setor público. Os dados secundários são obtidos no IBGE, DATASUS, INEP e PNUD. Assim, após diversas etapas de tratamento dos dados, o índice ficou formado por um conjunto de 15 indicadores (Albuquerque et. al, 2017).

A população da pesquisa compreendeu os municípios localizados na região Oeste do Paraná, compreendendo 54 municípios no total. Dessa forma, a pesquisa pode ser considerada um censo, levando em conta que foram analisados todos os elementos constantes da população.

A fim de atingir o objetivo proposto pelo estudo, foram estruturadas equações, com a finalidade de servirem para a aplicação de modelos de regressão linear, simples e composta. Nesse sentido, utilizando de testes estatísticos para identificar a influência das variáveis independentes sobre a variável dependente, faz-se necessária a definição das variáveis, bem como o método para cálculo ou definição das mesmas. A Tabela 9 apresenta a definição das variáveis utilizadas no estudo.

**Tabela 9 - Variáveis do estudo**

Variável	Descrição	Cálculo/Obtenção
<b>Variável Dependente</b>		
IGEM	Índice de Governança Eletrônica dos Municípios	Consulta individualizada no sítio oficial dos municípios na internet
<b>Variáveis Independentes</b>		
IGM_Geral	Índice de Governança Municipal Geral (IGM-CFA)	Relatório IGM disponibilizado pelo Conselho Federal de Administração
IndFiscal	Índice de Gestão	Relatório IGM disponibilizado pelo Conselho Federal de Administração
IndGestão	Índice Fiscal	Relatório IGM disponibilizado pelo Conselho Federal de Administração
IndDesempenho	Índice de Desempenho	Relatório IGM disponibilizado pelo Conselho Federal de Administração

Fonte: Elaborado pelos autores

Com base nas variáveis apresentadas, as equações que sustentam o modelo adotado são descritas da seguinte forma:

$$IGEM_{i,t} = \beta_1 + \beta_2 IGM\_Geral_{i,t} + \mu_{i,t} \tag{1}$$

$$IGEM_{i,t} = \beta_1 + \beta_2 IndFiscal_{i,t} + \beta_3 IndGestão_{i,t} + \beta_4 IndDesempenho_{i,t} + \mu_{i,t} \quad (2)$$

Por meio das equações ilustradas, espera-se verificar qual a influência das variáveis independentes sobre a variável dependente, índice de governança eletrônica municipal, atendendo ao objetivo proposto pelo estudo.

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Por meio da metodologia exposta na seção anterior, realizou-se, inicialmente, o levantamento dos municípios localizados na região Oeste do Paraná. Os municípios selecionados estão elencados na Tabela 10.

**Tabela 10 - Municípios localizados na região Oeste do Paraná.**

Anahy	Francisco Alves	Palotina
Assis Chateaubriand	Guaíra	Pato Bragado
Boa Vista da Aparecida	Guaraniaçu	Quatro Pontes
Braganey	Ibema	Ramilândia
Brasilândia do Sul	Iguatu	Santa Helena
Cafelândia	Iracema do Oeste	Santa Lucia
Campo Bonito	Itaipulândia	Santa Tereza do Oeste
Cantagalo	Jesuítas	Santa Terezinha de Itaípu
Capitão Leônidas Marques	Lindoeste	São José das Palmeiras
Cascavel	Marechal Cândido Rondon	São Miguel do Iguaçu
Catanduvas	Maripá	São Pedro do Iguaçu
Céu Azul	Matelândia	Serranópolis do Iguaçu
Corbélia	Medianeira	Terra Roxa
Diamante do Oeste	Mercedes	Toledo
Diamante do Sul	Missal	Três Barras do Paraná
Entre Rios do Oeste	Nova Aurora	Tupãssi
Formosa do Oeste	Nova Santa Rosa	Ubiratã
Foz do Iguaçu	Ouro Verde do Oeste	Vera Cruz do Oeste

Fonte: Dados da pesquisa

São 54 os municípios localizados na região selecionada para o estudo, representando aproximadamente 14% dos municípios paranaenses. Todos os municípios constantes da tabela quadro foram considerados na análise dos dados, não tendo havido, portanto, nenhuma exclusão.

Quanto a aplicação dos testes com base nos modelos estimados, inicialmente utilizou-se o índice de governança eletrônica municipal como variável dependente e o índice de governança IGM-CFA geral como variável independente, a fim de verificar a influência do índice de governança corporativa municipal geral sobre a governança eletrônica dos municípios estudados. A Tabela 11 ilustra os resultados obtidos.

**Tabela 11 - Resultados da regressão com IGM\_Geral**

	Coeficientes				t	Sig.
	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			
	B	Modelo padrão	Beta			
(Constante)	1,116	,110			10,129	,000
IGM_Geral	,604	,188	,406		3,203	,002

Variável dependente: IGEM

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com Cruz, Silva e Santos (2009), o pressuposto é que quanto mais elevados sejam indicadores sociais e econômicos, nesse estudo mensurados por meio do índice de governança municipal, maior o nível de transparência eletrônica, aqui representado pelo índice de governança eletrônica. Assim, um município com melhores resultados relacionados a eficiência de sua gestão devem também possuir um nível elevado de governança eletrônica, o que possibilita uma participação cidadã mais efetiva nas atividades democráticas.

Em relação ao poder explicativo do modelo utilizado na regressão linear, obteve-se o valor de  $R^2$  de 0,165, indicando que o modelo prevê 16,5% das alterações na variável dependente. Ademais, o modelo não demonstrou problemas de autocorrelação residual, tendo em conta que o teste de *Durbin-Watson* resultou em 1,933, e também mostrou-se consistente, uma vez que o teste Anova demonstrou que passa a significância de 1%.

Quanto aos resultados da regressão por meio dos coeficientes demonstrados na Tabela 2, nota-se que o índice de governança municipal CFA, calculado de modo amplo, obteve significância estatística a 1% e Beta de 0,406. Isso pressupõe que o aumento da qualidade da governança corporativa obtida pelos municípios implica em um aumento na divulgação de informações nas páginas oficiais, que é representado pelo índice de governança eletrônica municipal.

Sabe-se, porém, que o índice respeitou a normalidade da distribuição dos dados CFA de governança municipal é formado pela média de três índices: índice fiscal, de gestão e de desempenho. Dessa maneira, a fim de verificar se o conjunto dos três indicadores apresenta efeito positivo sobre a governança eletrônica, optou-se por realizar outro teste, agora desagregando o IGM-CFA.

Dessa forma, o segundo teste utilizou como variável dependente o índice de governança eletrônica, e como variáveis independentes os três índices componentes do IGM-CFA. A Tabela 12 apresenta os resultados.

**Tabela 12 - Resultados da regressão com IndFiscal, IndGestão e IndDesempenho**

	Coeficientes						Estatísticas de colinearidade	
	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Tolerância	VIF	
	B	Modelo padrão	Beta					
(Constante)	1,057	,115		9,221	,000			
IndFiscal	-,006	,108	-,007	-,056	,955	,948	1,055	
IndGestão	,448	,135	,429	3,313	,002	,879	1,138	
IndDesempenho	,218	,168	,171	1,301	,199	,857	1,166	

Variável dependente: IGEM

Fonte: Dados da pesquisa

Com base nos resultados dos coeficientes esboçados na Tabela 3, além da constante, somente a variável índice de gestão obteve significância estatística ao nível de 1%, o que pressupõe que, nos municípios estudados, para o período analisado, o índice de gestão influencia significativamente o IGEM desses municípios, diferentemente do índice fiscal e do índice de desempenho que não exercem influência significativa sobre a governança eletrônica dos municípios. Nesse sentido, considerando a população do estudo e período observado, as ações voltadas ao desempenho, ou seja, aos resultados das políticas públicas e relacionados ao aspecto fiscal, que leva em conta a disponibilidade de recursos e a qualidade da gestão fiscal dos municípios, não apresentaram significância quando testadas em relação a influência que



exercem sobre a governança eletrônica, não permitindo afirmar que esses aspectos tem efeito sobre as informações divulgadas nos portais.

Para verificar de maneira mais clara o efeito do índice de gestão sobre o IGEM, optou-se por realizar a regressão linear simples de outro modelo, no qual foi inserida unicamente a variável que mostrou-se significativa. Esse modelo demonstrou o poder preditivo representado pelo  $R^2$  de 0,237. A Tabela 13 demonstra os resultados obtidos para a regressão.

**Tabela 13 - Resultados da regressão com IndGestão**

	Coeficientes				Sig.
	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	
	B	Modelo padrão	Beta		
(Constante)	1,161	,077		15,086	,000
IndGestão	,507	,126	,486	4,013	,000

Variável dependente: IGEM

Fonte: Dados da pesquisa

Observando os resultados apontados, nota-se que a variável explicativa índice de gestão obteve significância estatística a 1% e Beta de 0,486, o que representa que o aumento em uma unidade no índice de gestão reflete em um aumento positivo de aproximadamente 49% no índice de governança eletrônica. Isso pressupõe que o índice de gestão, que engloba aspectos relacionados a terceirização de serviços básicos, informatização, articulação institucional, planejamento urbano, número de servidores, proporção de comissionados e índice de transparência, influencia positivamente a evidenciação de informações relacionadas a governança do município. Dessa forma, as ações voltadas à gestão são levadas em conta na divulgação de informações e facilitação da participação dos cidadãos na governança dos municípios por intermédio de seus portais eletrônicos.

Ressalta-se que o modelo utilizado nesta regressão mostrou-se consistente, uma vez que resultou em significância a um nível de 1% por meio do teste ANOVA. Ademais, o modelo não demonstrou problemas de autocorrelação residual, tendo em conta que o teste de *Durbin-Watson* resultou em 1,977, bem próximo de 2 e respeitou a normalidade da distribuição dos dados.

Com base nas inferências realizadas por meio dos resultados das regressões foi possível perceber que existe influência positiva do desempenho da governança corporativa obtida pelos municípios, representado pelo IGM-CFA, sobre o IGEM, que representa o nível de divulgação de informações nas páginas oficiais dos municípios e, quando levados em conta os três desdobramentos do IGM-CFA, apenas o índice de gestão obteve significativa influência sobre a governança eletrônica dos municípios.

Tais resultados não puderam confirmar os achados de Cruz, Silva e Santos (2009), Cruz, Ferreira, Silva e Macedo (2012) e Fassini e Fiirst (2017) que identificaram relação positiva entre variáveis socioeconômicas e o nível de transparência eletrônica dos municípios. Também não estão alinhados aos achados de Beuren, Moura e Kloepfel (2013) que indicam que entidades do setor público com melhores práticas de governança eletrônica possuem maior eficiência na utilização dos recursos públicos. Assim, nesse estudo, melhores condições socioeconômicas, mensuradas pelo índice de desempenho, não implicam em maior nível de transparência por parte dos municípios.

Sabe-se que o índice de governança eletrônica também é calculado por meio da ponderação entre as práticas de divulgação relacionadas a conteúdo, serviço, participação cidadã, privacidade e segurança e usabilidade e acessibilidade. Nesse sentido, com vistas a uma melhor compreensão do relacionamento entre o índice de gestão e o índice de

governança municipal, realizou-se, adicionalmente, um teste de correlação dos componentes deste último com o índice de gestão. A Tabela 14 expõe os resultados obtidos.

**Tabela 14 - Correlação de Pearson.**

		Correlações				
		Pcon	Pser	PPC	PPS	PUA
IndGestão	Correlação de Pearson	,311*	,497**	,133	,219	,140
	Sig.	,022	,000	,336	,112	,314
	N	54	54	54	54	54

\*. A correlação é significativa no nível 0,05.

\*\*. A correlação é significativa no nível 0,01.

Fonte: Dados da pesquisa

Atentando-se aos resultados do teste de correlação de Pearson observa-se que as práticas de conteúdo e de serviços são as variáveis formativas do índice de governança eletrônica que se relacionam significativamente ao índice de gestão, sendo a correlação mais forte exercida pelas práticas de serviço, com uma correlação de 50%. Já as práticas de participação cidadão e de privacidade e segurança, além das de usabilidade e acessibilidade, não possuem relação significativa com o índice de governança eletrônica dos municípios da região Oeste do Paraná para o período analisado.

## 5. CONCLUSÕES

Este estudo teve como objetivo identificar a influência da governança municipal dos municípios, conforme o IGM-CFA sobre o nível de governança eletrônica dos municípios localizados na região do Oeste do Paraná. Para atender ao objetivo proposto, realizou-se um senso, englobando os municípios pertencentes à região Oeste do Paraná.

Para consecução de tal objetivo, estabeleceu-se, como variável dependente o IGEM – índice de governança eletrônica dos municípios e as variáveis independentes escolhidas foram o índice de governança corporativa geral, levantado e divulgado pelo Conselho Federal de Administração, bem como os seus três componentes, sendo eles: índice de gestão, índice fiscal e índice de desempenho.

Os dados foram coletados nos websites dos municípios para compor o IGEM, com levantamento no mês de novembro de 2018, e no relatório divulgado pelo Conselho Federal de Administração na página oficial do IGM para as variáveis a ele relacionadas, sendo os dados relativos ao ano de 2017.

Para análise dos dados coletados, foram aplicadas regressões lineares simples e múltipla com o auxílio do *software IBM SPSS Statistics*®. Os resultados apontam a existência de influência positiva do desempenho da governança corporativa obtida pelos municípios, analisado de uma maneira geral, representado pelo IGM-CFA, sobre o IGEM, que representa o nível de divulgação de informações e possibilidade da participação cidadã de forma democrática nos aspectos relacionados à gestão por meio das páginas oficiais dos municípios.

Sequencialmente foram realizados os testes com base no modelo que incluiu as três subdivisões da variável IGM-CFA. Os resultados do teste demonstram que dos três índices componentes do IGM, índices fiscal, de gestão e de desempenho, apenas o índice de gestão afeta positivamente e significativamente a governança eletrônica dos municípios. Um terceiro modelo foi testado a fim de verificar de maneira mais assertiva o efeito da variável índice de gestão sobre o índice de governança eletrônica dos municípios.

Adicionalmente, realizou-se o teste de correlação de Pearson entre a variável significativa índice de gestão e os grupos de práticas que formam o índice de governança

eletrônica. Os resultados indicaram que as práticas de conteúdo e de serviços são àquelas que se relacionam mais fortemente ao índice de gestão, com correlação de 31% e 50%, respectivamente.

Estes achados permitem inferir que, embora existam iniciativas de democratização da gestão por meio da governança eletrônica, ainda existem lacunas, especialmente em determinadas áreas específicas, como, a exemplo do índice fiscal, a proporção de investimentos do município em saúde e educação, avaliação da receita própria, dos gastos com pessoal, investimentos, liquidez e o custo da dívida dos municípios; E do índice de desempenho a porcentagem da população que tem acesso a recursos básicos para moradia, grau de vulnerabilidade da população, nível de atendimento médico e quantidade de consultas em atenção básica realizadas, taxa de abandono escolar, grau de pobreza da localidade, além de índices relacionados à renda, educação e longevidade.

Os resultados indicam, portanto, que os municípios do Oeste do Paraná ainda carecem de iniciativas relacionadas à governança eletrônica e, portanto, de transparência, para prestar a sociedade, contas acerca dos principais aspectos relacionados à sua gestão, permitindo que acompanhem suas ações com maior facilidade e clareza.

Como limitação da pesquisa aponta-se a extensão da população utilizada, que se restringe a região Oeste do Paraná. No entanto, tal limitação justifica-se em razão da busca mais aprofundadas em relação a região específica, e não do todo. Outra limitação consiste na utilização de um número limitado de variáveis independentes no estudo. Pesquisas futuras podem, além de analisar sob a mesma ótica outras regiões do estado e do país, selecionar outras variáveis relacionadas ao desempenho das organizações públicas.

## REFERÊNCIAS

- Albuquerque, A. J. L., Salem, I., Moura, R. N., Martins, H. F., & Porto, G. (2017, julho). Índice CFA de Governança Municipal, *Anais do Congresso CONSAD de Gestão Pública*, Brasília, DF, Brasil, 10.
- Backes, R. G., Bianchi, M., Rathke, V., & Kruger Gassen, V. J. (2009). Governança corporativa e performance organizacional: descrição de estudos sobre o tema. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 28(2).
- Berle, A.; & Means, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Macmillan.
- Beuren, I. M., Moura, G. D., & Kloepffel, N. R. (2013). Práticas de governança eletrônica e eficiência na utilização das receitas: uma análise nos estados brasileiros. *Rev. Adm. Pública*, 47(2), 421-441.
- Bonifácio, J., & Mello, G. R. (2016). Governança eletrônica nos municípios do centro sul paranaense. *Anais do Congresso Nacional de Pesquisa em Ciências Sociais Aplicadas*, Francisco Beltrão, PR, Brasil, 5.
- Castro, C. J., & Silva, G. V. (2017). Boas práticas de governança aplicadas ao setor público: Uma análise na prestação de contas de cinco universidades públicas federais. *Revista Espacios*, 38(17), 26.

- Cruz, C. F., Ferreira, A. C. S., & Macedo, M. A. S. (2012). Transparência da gestão pública municipal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. *RAP*, 46(1), 53-76.
- Cruz, C. F., Silva, L. M., & Santos, R. (2009). Transparência da gestão fiscal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios do Estado do Rio de Janeiro. *Contabilidade, Gestão e Governança*, 12(3), 102-115.
- Cunha, M. A. V. C., Duclós, L. C., & Barbosa, A. F. (2006, setembro). Institucionalização do e-governo como instrumento de legitimidade da governança eletrônica no setor público no Brasil, Chile e Peru. *Anais do ENAMPAD*, Salvador, BA, Brasil, 30.
- Fassini, V. D., & Fiirst, C. (2017, agosto). Transparência pública eletrônica: uma análise da relação de variáveis econômico-sociais e contábeis com o nível de transparência apresentados nos sites dos municípios do Paraná. *Anais da CINGEN*, Cascavel, PR, Brasil, 2.
- Fernandes, A. G., & Afonso, J. R. R. (2001). E-governo no brasil: experiências e perspectivas. *Revista do BNDES*, 8(15), 21-64.
- Ferreira, G. J. B. de C. (2016). Governança Corporativa aplicada ao Setor Público: O Controle Interno como um dos núcleos de implementação. *Revista Controle: Doutrinas e artigos*, 14(1), 39-73.
- Freitas, R. K. V., & Luft, M. C. M. S. (2014). Índice de governança eletrônica nos municípios: uma análise do estado de Sergipe. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)*, 13(1), 56-73.
- Hendriksen, E. S., & Van Breda, M. F. (1999) Teoria da Contabilidade. (13ª ed., A. Z. Sanvicente, Trad.). São Paulo: Atlas.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency cost, and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Jordan, I. (2014). Corporate Governance in the Public Sector. *Observatoire de la société britannique*, 16, 37-50.
- Matias-Pereira, J. (2010). A Governança Corporativa Aplicada no Setor Público Brasileiro. *APGS*, 2(1), 109-134.
- Mello, G. R. (2006). *Governança Corporativa no setor público federal brasileiro*. Dissertação de Mestrado, Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil.
- Mello, G. R. (2009). Estudo das práticas de governança eletrônica: instrumento de controladoria para a tomada de decisões na gestão dos estados brasileiros. Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo, SP, Brasil.
- Mello, G. R., & Slomski, V. (2012). Governança corporativa e governança na gestão pública. São Paulo: Atlas.

- Nascimento, E. R. (2010). *Gestão Pública* (2ª ed). São Paulo: Editora Saraiva.
- Souza, F. J. V., Araújo, F. R. Araújo, A. O., Silva, M. C. (2014). Índice de governança eletrônica: um estudo nos sitios dos municípios mais populosos do Brasil. *Revista Unianeu*, 17(16), 192-210.
- Souza, L. M. C. G., & Faria, E. F. (2017). Governança Corporativa na administração pública brasileira: um processo em construção!. *Revista Direito & Paz*, 2(37).
- Viana, C. C., Tamer, C. M. V. S., Souza, W. A. R., & Lima, M. S. (2013). Avaliação da aderência aos critérios internacionais de transparência para a divulgação e apresentação das contas públicas municipais. *Revista Ambiente Contábil*, 5(1), 152–178.
- TCU. Tribunal de Contas da União. (2014). Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública (Versão 2). Recuperado em 05 dezembro, 2018, de <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A14DDA8CE1014DDFC35CA83C74>