

**ÁREA TEMÁTICA: ESTRATÉGIA**

**ENSAIO TEÓRICO**

VAMOS REFLETIR: GOVERNANÇA ELETRÔNICA É FONTE GERADORA DE VANTAGEM COMPETITIVA NA GESTÃO PÚBLICA DOS MUNICÍPIOS?

## **RESUMO**

A transparência na administração pública é uma consequência do princípio da supremacia do interesse público e está pautada, em especial, no princípio da legalidade. Isto posto, observa-se que os portais eletrônicos municipais são utilizados para fornecimento de serviços públicos e divulgações das informações referentes a gestão pública à sociedade, de forma transparente. Nesse cenário, o objetivo deste ensaio teórico refere-se à reflexão se a Governança Eletrônica é fonte geradora de vantagem competitiva na gestão pública dos municípios. A partir de pesquisa bibliográfica, observou-se que a Governança Eletrônica é uma ferramenta que pode potencializar resultados eficazes, atender a legislação em vigor, acerca da transparência das informações sobre a administração pública e atender demandas da sociedade de forma desburocratizada. Ao ser implementada de forma responsável a governança vislumbra a geração de vantagem competitiva a gestão municipal. Não obstante é elementar que na gestão pública, a vantagem competitiva torne-se compreensível para que o seu valor seja reconhecido, e essa compreensão materializa-se quando o cidadão compreende os mecanismos de transparências das informações e gama de serviços ofertados à sociedade por meio da governança eletrônica. Ademais infere-se que os esforços da gestão municipal disporão de impacto positivo se a ação coadunar com ações de comunicação que divulguem o propósito da transparência das informações e da governança eletrônica. Este impacto positivo promove aculturação na sociedade para que os serviços prestados pelo governo sejam realmente utilizáveis e eficientes, e não estejam disponibilizados, somente para cumprimento coercitivo da legislação em vigor.

**PALAVRAS-CHAVE:** Governança eletrônica; transparência; RBV; vantagem competitiva; gestão municipal.

## **ABSTRACT**

Transparency in public administration is a consequence of the principle of supremacy of the public interest and is based, in particular, on the principle of legality. That said, it is observed that municipal electronic portals are used to provide public services and disseminate information regarding public management to society, in a transparent way. In this scenario, the objective of this theoretical essay refers to the reflection if Electronic Governance is a source of competitive advantage in the public management of municipalities. Electronic Governance is a tool that can enhance effective results, comply with the legislation in force, regarding the transparency of information on public administration and meet society's demands in a less bureaucratic way, and that, when implemented in an assertive and responsible way, envisages the generation of competitive advantage to municipal management. However, it is essential that in public management, the competitive advantage becomes understandable so that its value is recognized, and this understanding materializes when the citizen understands the mechanisms of transparency of information and range of services offered to society through electronic governance. Furthermore, it is inferred that the efforts of municipal management will have a positive impact if the action is in line with communication actions that disseminate the purpose of information transparency and electronic

governance, promoting acculturation in society so that the services provided by the government are really usable and efficient, and are not available, only for the enforcement of the legislation in force.

**KEY-WORDS:** e-governance; transparency; RBV; competitive advantage; municipal management.

# VAMOS REFLETIR: GOVERNANÇA ELETRÔNICA É FONTE GERADORA DE VANTAGEM COMPETITIVA NA GESTÃO PÚBLICA DOS MUNICÍPIOS?

## 1 Introdução

A transparência na administração pública é uma consequência do princípio da supremacia do interesse público e está pautada, em especial, no princípio da legalidade. Em consonância com tais princípios, Carvalho Filho (2006) traz à luz que os bens e interesses públicos não pertencem à Administração nem a seus agentes. Cabe-lhes apenas geri-los, conservá-los e por eles velar em prol da coletividade, esta sim, a verdadeira titular dos direitos e interesses públicos.

Dessa forma, observa-se a necessidade de a transparência caracterizar todas as atividades realizadas pelos gestores públicos, de maneira que os cidadãos tenham acesso às informações e compreensão daquilo que os gestores governamentais têm realizado, a partir do poder de representação que lhes foi confiado (CRUZ; SILVA; SANTOS, 2009). Corrobora com o movimento de deferência à Transparência, a exigência do mecanismo legal (BRASIL, 2011), que buscou regulamentar fundamentalmente a questão da informação como pública, impulsiona a perspectiva da participação da sociedade na gestão pública e potencializa a necessidade de aprimorar a relação entre a entidade pública e a sociedade.

Isto posto, observa-se que os portais eletrônicos municipais são utilizados para fornecimento de serviços públicos e divulgações das informações referentes a gestão pública à sociedade, de forma transparente. Páginas da internet ou websites possuem a capacidade de fornecer o acesso relativamente seguro, com rapidez e baixo custo, semelhantes às grandes corporações que adotam padrões de governança moderna (BUHUIYAN, 2011; ARAÚJO; LAIA, 2004).

Nesse cenário cada vez mais desenvolvido e complexo, insere-se a governança eletrônica, que exige novas ações e estilos de liderança, alternativas de debater e decidir estratégias, novas formas de acesso aos serviços, novas transações de negócios, novas formas de acesso à educação, novas maneiras de ouvir a comunidade e, também, novas formas de organização e prestação de informações (OKOT-UMA, 2001). Evoluindo em muitos aspectos e sendo estudada por diversos ângulos, a Governança Eletrônica têm legitimado um arcabouço de estudos e evidências de seu valor para gestão pública. Observa-se também, que ela avigora uma gestão eficaz no setor público, proporcionando respostas para as questões ligadas à capacidade dos governos de prover infraestrutura e também tem sido fundamental na gestão dos recursos de tecnologia das informações relativas à oferta de serviços públicos e prestação de informações eficientes (JANOWSKI; PARDO; DAVIES, 2012; RIECKEN, 2008).

Contudo, a Governança Eletrônica é um desafio real para gestão pública municipal e passa a ter maior importância estratégica no auxílio e enfrentamento de questões complexas e desafiadoras, como a sua própria vantagem competitiva. Nas últimas décadas, a temática teve mais visibilidade por inúmeras razões: mudanças econômicas, sociais e tecnológicas da sociedade, acesso à internet, a busca contínua por recursos acessíveis e por custos mais enxutos. Neste contexto, verifica-se que a Administração Pública, especialmente na esfera municipal, executa serviços essenciais para atender as demandas dos cidadãos, sendo necessários para tais fins diferentes tipos de recursos (RIDDER; BRUNS; SPIER, 2006, 2005; CARMELI, 2002).

Ao versar sobre a temática recursos no setor público, de imediato se pensa nos recursos financeiros empregados na realização de obras e serviços, geralmente

arrecadados na forma de tributos nas diferentes esferas de governo (SOARES; FLORES; CORONEL, 2014). Todavia, para consecução dos propósitos e metas da gestão pública, além dos recursos financeiros, outros são necessários e podem ser considerados estratégicos.

Os recursos estratégicos são aqueles capazes de possibilitar vantagens competitivas e sua análise pode explicar as razões pelas quais o desempenho de uma organização é superior às demais no mesmo setor ou em comparação com ela mesma ao longo do tempo (BARNEY; HESTERLY, 2007). Para análise dos recursos estratégicos, podem ser utilizadas diferentes perspectivas teóricas, tanto no ambiente interno, quanto externo. Na perspectiva interna, enfatiza-se a aplicação da Teoria Resource-based View – RBV (BARNEY, 1991).

A RBV se desenvolveu a partir de estudos econômicos, voltando sua aplicação ao campo da gestão estratégica, largamente utilizada no contexto das organizações privadas (TEECE; PISANO; SHUEN, 1997; BARNEY, 1991). Entretanto, seu uso é indicado às organizações governamentais como mecanismo de análise dos recursos internos utilizados para viabilizar o alcance dos objetivos da gestão pública (MATHEWS; SHULMAN, 2005). Sendo assim, nota-se que os recursos internos são utilizados para viabilizar o cumprimento da legislação em atendimento ao princípio da legalidade, no que concerne a Transparência de informações sobre a gestão municipal.

Carmeli e Tishler (2004) entendem que as organizações governamentais competem entre si por recursos que elevam sua capacidade de atendimento às demandas da sociedade e que tais recursos são diferentes em cada localidade. Sendo assim, entende-se ainda que essa afirmação está alinhada com os argumentos de Penrose (1959) e sustenta a RBV, considerando-se a heterogeneidade dos serviços prestados e as características singulares de cada entidade. Neste sentido, para análise dos recursos estratégicos da gestão pública municipal, deve-se observar os aspectos gerenciais, sendo ressaltado o papel dos agentes públicos (FREDERICKSON; PETRIDES; SIMMONDS, 2012).

Nesse contexto, nota-se que nos próximos anos, as organizações precisarão ser extremamente inovadoras com cerne na criação de vantagens competitivas sustentáveis, remodelando seus padrões organizacionais e realizando mudanças estruturais. O aumento da concorrência, mudanças tecnológicas e o processo de globalização, tornaram o mundo mais interligado e competitivo. Assim, observa-se oportuna a reflexão se a Governança Eletrônica é fonte geradora de vantagem competitiva na gestão pública dos municípios.

### 1.1 Relevância do tema

Justifica-se a importância do desenvolvimento da reflexão, considerando que a Transparência Pública foi robustecida diante do mecanismo legal, Lei de Acesso à Informação, o que oportunizou a gestão pública perceber a necessidade de aprimorar a relação entre a entidade pública e sociedade por meio da Governança Eletrônica. Todavia, nota-se a escassez de constatações acerca de correlações entre os eventos mencionados, e se, eles influenciam na vantagem competitiva da gestão pública dos municípios. Estudos anteriores têm abordado as temáticas de transparência da gestão pública municipal (DE PAIVA; ZUCCOLOTTO, 2014; RAUSCH; SOARES, 2010), entretanto, Grimmelikhuisen e Welch (2012) destacam que a literatura sobre transparência ainda é fragmentada e pouco desenvolvida. As pesquisas de Cruz et al. (2012, 2009) e Lunkes et al. (2015) não evidenciaram resultados otimistas acerca do tema. Em relação a Governança Eletrônica, o estudo de West (2004), aborda que

a mesma tem caráter libertador, pois permite aos cidadãos buscarem informações conforme sua conveniência ou demanda, o que, dentro de um modelo formal de administração pública, ocorreria somente quando os órgãos públicos estivessem abertos e em horário de atendimento.

Sob a ótica da utilização da Teoria Resource-based View – RBV como lente de análise das organizações do setor público, apesar de sugerida na literatura, enfrenta algumas fragilidades, principalmente no que se refere à competitividade (KRETZER; MENEZES, 2006). A pesquisa de Bryson et al. (2007) aponta que as competências distintivas identificadas no setor privado também influenciam a gestão estratégica no setor público e estão diretamente relacionados ao cumprimento dos objetivos organizacionais. Em síntese, gestão pública municipal necessita de recursos distintos em termos de uma compreensão abrangente, cuja proximidade do cidadão com os governantes locais facilita a implementação de soluções participativas e o planejamento estratégico nas ações do governo (BARRUTIA; ECHEBARRÍA, 2015).

## 2 Marco Teórico

Conjectura-se que há uma interligação, na qual o movimento de transparência pública das informações respectivas a gestão municipal, influencia no desenvolvimento da Governança Eletrônica eficiente e eficaz com desígnio de atender as deliberações coercitivas da legislação vigente. E ainda, atender as demandas da sociedade promovendo interação participativa entre o ente público e cidadão comum. Essa interligação, quando acurada, resulta em bem-estar social e atendimento ao interesse público, refletindo uma vantagem competitiva para gestão municipal, conforme Figura 1.

Figura 1 – Governança Eletrônica Municipal e a Vantagem Competitiva



Fonte: as autoras (2022)

Contudo, observa-se que a administração pública municipal precisa valer-se de recursos estratégicos que consigam mitigar as adversidades e enfrentar os desafios, orçamentários, culturais, tecnológicos entre outros, para alcançar a vantagem competitiva sustentável. Conforme Barney e Hesterly (2007), os recursos estratégicos

são aqueles capazes de possibilitar vantagens competitivas e sua análise pode explicar as razões pelas quais o desempenho de uma organização é superior às demais no mesmo setor ou em comparação com ela mesma ao longo do tempo.

### 2.1. Transparência Pública

Na administração pública observa-se que a transparência deve caracterizar todas as atividades realizadas pelos gestores públicos, de maneira que os cidadãos tenham acesso e compreensão daquilo que os gestores governamentais têm realizado a partir do poder de representação que lhes foi confiado (CRUZ et al., 2009).

Transparência, para Kim (2008, p. 3), possui uma série de significados, mas seus principais aspectos estão relacionados à clareza, acessibilidade, integração, lógica e racionalidade. É um mecanismo indispensável para permitir que os governos sejam controlados pela sociedade e pelos demais órgãos externos de controle, entretanto está limitada as formas de publicação exigidas em lei (CORBARI; MACEDO, 2011).

Contudo, Queiroz et al. (2013) esclarecem que, na administração pública, a existência da assimetria informacional pode dificultar a fiscalização dos órgãos competentes e da sociedade, propiciando ao gestor público um ambiente adequado para a utilização inadequada dos recursos públicos. A transparência dos atos públicos é fator determinante para o controle social e democrático. Deste modo, a disponibilização de informações confiáveis se configura essencial para que exista a participação cidadã, sendo um elemento necessário para o exercício da democracia (VIEIRA, 2010).

Slomski (2009) destaca que, mais do que a “obrigação de informar”, a administração deve cultivar o “desejo de informar”. Para isso, a entidade pode se utilizar de demonstrativos que visem a reduzir a assimetria informacional entre o Estado e a sociedade. Com fito de consolidar a transparência pública e proporcionar a participação da sociedade, foi promulgada a Lei nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação – LAI, que tem na sua essência assegurar o direito fundamental de acesso à informação, em consonância com os princípios da administração pública.

Hoch, Rigui e Silva (2012) destacam em suas afirmações que a primeira diretriz da LAI instaurou uma mudança de paradigma no cenário brasileiro, uma vez que a divulgação das informações passa a ser a regra, e o sigilo, a exceção. Para viabilizar a LAI observa-se a adoção de Tecnologia de Informação e Comunicação – TIC, como meio de empregar e promover a transparência no setor público. As Tecnologias da Informação e Comunicação são, nos dias atuais, evidentemente muito importantes (DUARTE; VIEIRA; SILVA, 2020) e, por intermédio da Internet, podem alavancar as chances para alcançar um bom nível de governança, por meio do aumento da transparência das informações

No tocante às informações em meio eletrônico, os municípios possuem, em geral, portais da transparência vinculados aos sítios eletrônicos do Poder Executivo. Neles devem constar informações mínimas exigidas na legislação, caso contrário, os municípios podem vir a sofrer sanções (CAMPAGNOLI et al., 2016). Segundo Michener e Bersch (2011), a transparência será tão mais útil quanto maior for a sua contribuição a um sistema de prestação de contas efetivo, que resulte em inferências corretas.

Porém, embora as motivações políticas e de aprendizagem sejam importantes no debate sobre a adoção de políticas de transparência, não é possível analisar a questão sem considerar o efeito de fatores socioeconômicos (MICHENER; NICHTER,

2022), também é necessário considerar os fatores estruturais que dificultam a adoção de políticas de transparência. Esses fatores estruturais são principalmente o nível de renda do município e o tamanho da população (BATISTA; ROCHA; NASCIMENTO, 2022).

## 2.2. Governança Eletrônica

A governança eletrônica contempla três tipos de relações: a relação Governo para Governo, na qual há inter-relação entre os governos; A relação Governo para Negócios, que diz respeito à relação entre governo, fornecedores, empresas etc.; e a relação Governo para Cidadãos, que se refere às relações entre o governo e os cidadãos (GEORGESCU, 2008; EVANS; YEN, 2006).

A governança eletrônica requer vários elementos da boa governança, como a transparência, *accountability*, participação, integração social, reforma da gestão financeira pública e desenvolvimento, incluindo uma ampla gama de serviços para quase todos os segmentos da sociedade. Sendo que, a maior parte das áreas comuns da aplicação da governança eletrônica envolve: educação, transportes, agricultura, tributação e de receitas, aplicação da lei, comércio eletrônico e regulamentos dos negócios (PAUL, 2007, p. 177). A perspectiva básica sobre a governança eletrônica aduz a utilização da tecnologia para torná-la mais transparente, responsável e participativa. Assim, é concebida como uma alavanca eficaz para o controle das funções sociais, abordando desde qualidade e necessidade até o custo, entre outros fatores (PAULIN, 2016).

Todavia o estudo recente de Nakazato, Silva e Vicentin (2021) demonstrou que as prefeituras ainda não exploram as potencialidades da Internet para garantir transparência e melhoria da governança.

## 2.3. Teoria Resource-based View – RBV

O campo de estudo da RBV é baseado na obra seminal de Penrose (1959), que, em suma, conceituou a vantagem competitiva das empresas como um vasto conjunto de recursos e como eles são usados. Segundo o modelo proposto na Resource-based View (RBV), Barney (1991) afirma que um recurso organizacional capaz de gerar vantagem competitiva deve ser valioso, raro, imperfeitamente imitável e não substituível. O autor (BARNEY, 1991) argumenta que quando realizado uma análise interna na organização para a composição de uma estratégia, busca classificar seus recursos, e o melhor uso deles diante da concorrência, ou seja, ajustar o aproveitar as oportunidades.

De acordo com as últimas construções de RBV, cinco são as principais categorias de recursos: tecnológico, financeiro, físico, de reputação e organizacional. As organizações dedicam muito atenção à sistematização por meio de tecnologias e rotinas de controle e, de fato, isso é importante, mas não a essência competitiva (NASON; WIKLUND, 2018; KLIER et al., 2017). Recursos geram capacidades, e capacidades podem se tornar fatores que podem ser melhores desenvolvidos do que os dos concorrentes. As empresas devem compreender a complexidade desses processos. A capacidade não é simplesmente ter um conjunto de recursos. Ser capaz, envolve um padrão complexo de coordenação entre pessoas e recursos (TEECE, 1998).

Para Barney (1991), os recursos de uma firma consistem em todos os ativos tangíveis e intangíveis, humanos ou não, que lhe permitem agregar valor a seus produtos e serviços e ainda cita três categorias principais de recursos: os físicos, os humanos e os organizacionais. Os recursos intangíveis são de difícil avaliação, pois

abrangem ativos intangíveis da firma, tais como marca, conhecimento tecnológico, aprendizado, reputação, cultura, conhecimento tácito, entre outros. Segundo a literatura (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2008; BARNEY, 1991), os recursos intangíveis, comparados aos tangíveis, são uma fonte superior de competências e contribuem para a constituição de vantagens competitivas duradouras para as empresas.

Por analogia pode-se vislumbrar que bem estar social é um ativo intangível propiciado pela gestão pública e nesse contexto nota-se que a Governança Eletrônica aliada a Transparência Pública, potencializa o bem-estar social e o interesse público. Ademais para conquista de um ativo intangível na administração pública considera-se essencial a subsistência de vantagem competitiva, sendo considerada como o fator importante para determinar êxito de uma instituição no século XXI.

### **Conclusão**

Por fim, observa-se que gestão pública municipal tem o dever de desenvolver e promover o bem-estar social junto aos munícipes. É uma ferramenta que pode potencializar resultados eficazes, atender a legislação em vigor, acerca da transparência das informações sobre a administração pública e atender demandas da sociedade de forma desburocratizada. Alude-se a Governança Eletrônica, que ao ser implementada de forma assertiva e responsável, vislumbra a geração de vantagem competitiva a gestão municipal.

Nesse contexto a RBV é uma estratégia de posicionamento e competitividade, pois visa manter a vantagem competitiva e sustentável para gestão municipal em prol do bem-estar social da municipalidade. De acordo com Barney (1991), vantagens competitivas podem ser alcançadas por diversos atributos, como acesso a recursos naturais, recursos humanos altamente capacitados, localização ou barreiras à entrada. Não obstante é elementar que na gestão pública, a vantagem competitiva torne-se compreensível para que o seu valor seja reconhecido, e essa compreensão materializa-se quando o cidadão compreende os mecanismos de transparências das informações e gama de serviços ofertados à sociedade por meio da governança eletrônica.

Pressupõem-se que os esforços da gestão municipal disporão de impacto positivo se a ação coadunar com atividades de comunicação que divulguem os propósitos da transparência das informações e da governança eletrônica. E esse movimento reverbera na promoção da aculturação na sociedade em compreende-los, para que os serviços prestados pelo governo sejam realmente utilizáveis e eficientes, e não estejam disponibilizados, somente para cumprimento da legislação em vigor. Por fim, depreende-se que a governança eletrônica é relevante perante a sociedade, personificada no cidadão comum, quando há o conhecimento e consegue-se acessar as informações e serviços disponíveis nos portais eletrônicos das municipalidades.

### **3. Referências bibliográficas**

ARAÚJO, Wagner FG; LAIA, Marconi M. Governança eletrônica e gestão da informação em portais de governo: uma análise da reestruturação do Portal Minas. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Curitiba, PR, Brasil**, v. 28, 2004.  
Brasil. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Lei de Acesso à Informação.

Brasília: Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos, 2011. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm). Acesso em: 03 set. 2022.

BARNEY, Jay. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

BARNEY, J. B.; HERSTERLY, W. S. Alianças estratégicas. \_\_\_\_\_. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BARRUTIA, José M.; ECHEBARRIA, Carmem. Visão baseada em recursos do engajamento em sustentabilidade. **Mudança Ambiental Global**, v. 34, p. 70-82, 2015.

BHUIYAN, Shahjahan H. Modernizing Bangladesh public administration through e-governance: Benefits and challenges. **Government Information Quarterly**, v. 28, n. 1, p. 54-65, 2011.

BATISTA, M.; ROCHA, V.; NASCIMENTO, P. Atar as mãos do sucessor ou seguir o vizinho? Difusão do acesso à informação nos municípios brasileiros. **Revista de Administração Pública**, v. 56, n. 3, p. 393-412, 2022

BRYSON, John M.; ACKERMANN, Fran; EDEN, Colin. Putting the resource-based view of strategy and distinctive competencies to work in public organizations. **Public administration review**, v. 67, n. 4, p. 702-717, 2007.

CAMPAGNONI, Mariana et al. Transparência no Poder Legislativo Municipal: uma Análise dos Portais Eletrônicos das Câmaras de Vereadores das Capitais Brasileiras. **Revista Gestão Organizacional**, v. 9, n. 1, p. 21-42, 2016.

CARMELI, Abraham. A conceptual and practical framework of measuring performance of local authorities in financial terms: analysing the case of Israel. **Local Government Studies**, v. 28, n. 1, p. 21-36, 2002.

\_\_\_\_\_; TISHLER, Ashler. The relationships between intangible organizational elements and organizational performance. **Strategic management journal**, v. 25, n. 13, p. 1257-1278, 2004.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de direito administrativo. São Paulo: Atlas, v. 2, p. 50, 2012.

CORBARI, E. C.; MACEDO, J. de **Controle interno e externo na administração pública**. Curitiba: IBPEX, 2011.

CRUZ, Cláudia Ferreira; SILVA, Lino Martins; SANTOS, Ruthberg. Transparência da gestão fiscal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios do Estado do Rio de Janeiro. **Contabilidade Gestão e Governança**, v. 12, n. 3, 2009.

\_\_\_\_\_. et al. Transparência da gestão pública municipal: um estudo a partir dos portais eletrônicos dos maiores municípios brasileiros. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 1, p. 153-176, 2012.

DE MELLO, Gilmar Rebeiro; SLOMSKI, Valmor. Electronic Governance Index of Brazilian States (2009): within the executive branch/Índice de governança eletrônica dos Estados Brasileiros (2009): no âmbito do poder executivo. **Journal of Information Systems & Technology Management**, v. 7, n. 2, p. 369-403, 2010.

DE PAIVA RIBEIRO, Clarice Pereira; ZUCCOLOTTO, Robson. A face oculta do Leviatã: transparência fiscal nos municípios brasileiros e suas determinantes socioeconômicas e fiscais. **Enfoque: Reflexão Contábil**, v. 33, n. 1, p. 37-52, 2014.

DE QUEIROZ, Dimas Barreto et al. Transparência dos municípios do Rio Grande do Norte: avaliação da relação entre o nível de disclosure, tamanho e características socioeconômicas. **Revista Evidenciação Contábil & Finanças**, v. 1, n. 2, p. 38-51, 2013.

DUARTE, A. L. F.; VIEIRA, P. R. C.; SILVA, A. C. M. da. Portal universitário: validação de modelo de satisfação de usuário com utilização de modelagem de equações estruturais. *Revista Capital Científico - Eletrônica*, v. 18, n. 1, p. 117-137, 2020.

EVANS, Donna; YEN, David C. E-Government: Evolving relationship of citizens and government, domestic, and international development. **Government information quarterly**, v. 23, n. 2, p. 207-235, 2006.

FREDERICKSON, Norah; PETRIDES, K. V.; SIMMONDS, Elizabeth. Trait emotional intelligence as a predictor of socioemotional outcomes in early adolescence. **Personality and individual differences**, v. 52, n. 3, p. 323-328, 2012.

GEORGESCU, Mircea. The government in the digital age: myths, realities and promises. **Innovative Applications Of Information Technologies In Business And Management, Forthcoming**, 2008.

GRIMMELIKHUIJSEN, Stephan G.; WELCH, Eric W. Developing and testing a theoretical framework for computer-mediated transparency of local governments. **Public administration review**, v. 72, n. 4, p. 562-571, 2012.

HOCH, Patrícia Adriani; RIGUI, Lucas Martins; DA SILVA, Rosane Leal. Desafios à concretização da transparência ativa na internet, à luz da lei de acesso à informação pública: análise dos portais dos Tribunais Regionais Federais. **Revista direitos emergentes na sociedade global**, v. 1, n. 2, p. 257-286, 2012.

JANOWSKI, Tomasz; PARDO, Theresa A.; DAVIES, Jim. Government information networks-mapping electronic governance cases through public administration concepts. **Government Information Quarterly**, v. 29, p. S1-S10, 2012.

KIM, Pan Suk. A daunting task in Asia: The move for transparency and accountability in the Asian public sector. **Public Management Review**, v. 10, n. 4, p. 527-537, 2008.

KLIER, H. et al. Which Resources Matter How and Where? A Meta-Analysis on Firms' Foreign Establishment Mode Choice. *Journal of Management Studies*, v. 54, n. 3, p. 304– 339, maio 2017.

KRETZER, Jucélio; MENEZES, Emílio Araújo. A importância da visão baseada em recursos na explicação da vantagem competitiva. **Revista de economia mackenzie**, v. 4, n. 4, 2006.

LUNKES, Rogério João et al. Transparência no setor público municipal: uma análise dos portais eletrônicos das capitais brasileiras com base em um instrumento de apoio à decisão. **Revista da CGU**, v. 7, n. 10, p. 21-21, 2015.

MATTHEWS, Judy; SHULMAN, Arthur D. Competitive advantage in public-sector organizations: explaining the public good/sustainable competitive advantage paradox. **Journal of Business Research**, v. 58, n. 2, p. 232-240, 2005.

MICHENER, Greg; BERSCH, Catarina. Conceitos Políticos. 2011.

MICHENER, Gregory; NICHTER, Simeon. Local compliance with national transparency legislation. **Government Information Quarterly**, v. 39, n. 1, p. 101659, 2022.

NAKAZATO, C. T. I.; SILVA, M. R.; VICENTIN, I. C. Comunicação dos princípios de governança pública nos portais governamentais das grandes capitais mundiais: uma visão continental. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 19, n. 4, p. 126-141, 2021.

NASON, R. S.; WIKLUND, J. An Assessment of Resource-Based Theorizing on Firm Growth and Suggestions for the Future. *Journal of Management*, v. 44, n. 1, p. 32– 60, 27 jan. 2018.

OKOT-UMA, R. Electronic governance: re-inventing good governance. Londres: Commonwealth Secretariat London, 2001.

PAUL, Shampa. A case study of E-governance initiatives in India. **The International Information & Library Review**, v. 39, n. 3-4, p. 176-184, 2007.

PAULIN, Alois. Informating smart cities governance? Let us first understand the atoms! **Journal of the Knowledge Economy**, v. 7, n. 2, p. 329-343, 2016.

PENROSE, E. *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Basil Blackwell, 1959.

RAUSCH, Rita Buzzi; SOARES, Maurélio. Controle social na administração pública: a importância da transparência das contas públicas para inibir a corrupção. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v. 4, n. 3, p. 23-43, 2010.

RIDDER, Hans-Gerd; BRUNS, Hans-Jürgen; SPIER, Fabian. Analysis of public management change processes: the case of local government accounting reforms in Germany. **Public administration**, v. 83, n. 2, p. 443-471, 2005.

\_\_\_\_\_, Hans-Gerd; BRUNS, Hans-Jürgen; SPIER, Fabian. Managing implementation processes: The role of public managers in the implementation of accrual accounting—evidence from six case studies in Germany. **Public Management Review**, v. 8, n. 1, p. 87-118, 2006.

RIECKEN, Rinalda Francesca. *Governo eletrônico em administrações locais brasileiras: avaliação de progresso, fatores intervenientes e critérios de priorização de iniciativas*. 2008.

SOARES, Cristiano Sausen; FLORES, Sílvia Amélia Mendonça; CORONEL, Daniel Arruda. O comportamento da receita pública municipal: um estudo de caso no Município de Santa Maria (RS). **Desenvolvimento em questão**, v. 12, n. 25, p. 312-338, 2014.

SLOMSKI, V. (2009) *Manual de Contabilidade Pública: Um enfoque na contabilidade municipal*. (2) São Paulo: Atlas.

TEECE, David J.; PISANO, Gary; SHUEN, Amy. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic management journal**, v. 18, n. 7, p. 509-533, 1997.

TEECE, D. J. Capturing Value from Knowledge Assets. *California Management Review*, v.40, n.3, p.55-79, 1998

Vieira, F.M. & S., V.V.B. dos (2010). *Governo Eletrônico: A Busca por um governo mais transparente e democrático*. Anais. III Congresso Consad de Gestão Pública.

WEST, Darrell M. E-government and the transformation of service delivery and citizen attitudes. **Public administration review**, v. 64, n. 1, p. 15-27, 2004.