

**XVII COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA***Universidade, desenvolvimento e futuro na Sociedade do Conhecimento*Mar del Plata – Argentina
22, 23 e 24 de novembro de 2017
ISBN: 978-85-68618-03-5

O USO DO GOVERNO ELETRÔNICO NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS

Rodrigo Valverde da Silva, Vladmir Artur Fey, Jair Napoleão Filho, Ivan Azevedo

*Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, Brasil**rodrigovalverde@gmail.com*

Resumo

Objetivo: Examinar a relação entre o perfil dos administradores das universidades federais brasileiras e a utilização do governo eletrônico para a consecução de uma maior transparência, mas principalmente, como forma de divulgar informações relacionadas a finanças públicas, de forma confiável, tempestiva e periódica.

Metodologia: os dados foram coletados mediante uma pesquisa com 118 administradores públicos responsáveis pela administração de universidades federais brasileiras. A taxa de resposta foi de 40,68%, com 48 respostas úteis. Foram realizados testes de significância e a análise do modelo foi realizada através de regressões lineares através do programa estatístico SPSS.

Resultados: Os resultados estatísticos demonstraram que existe uma relação entre as características demográficas dos gestores públicos e a transparência de informação, embora os resultados apresentados para as universidades sejam diferentes daqueles apresentados por pesquisas anteriores em distintas organizações.

Conclusões: Conclui-se que além das características institucionais, o perfil dos administradores públicos também pode influenciar nos modelos de gestão, afinal, em última instância, são os indivíduos quem são os responsáveis pelas decisões.

Palavras-chave: governo eletrônico, transparência, acesso a informação, gestor público.

I.

Introdução

A internacionalização dos mercados e a globalização da economia amplificam os efeitos negativos provenientes da ineficiência governamental. As altas taxas de impostos aliada a baixa eficiência do setor público em determinados setores afetam diretamente a produtividade e a competitividade do setor privado e do próprio setor público (Villegas, 2013; Gimeno, 2015). Questões relacionadas a dívida pública, pressão fiscal, além da necessidade de melhorar a eficiência e eficácia na utilização dos recursos públicos, levaram ao desenvolvimento das reformas no setor público (Torres et.al., 2005).

Neste contexto, e conduzido pelo avanço tecnológico e social experimentado nas últimas décadas, se desenvolveram as teorias relacionadas à Nova Gestão Pública (NGP). As recentes reformas ocorridas no setor público foram caracterizadas pelas mudanças culturais, inspiradas em novas formas de gestão, melhora da qualidade dos serviços prestados, com especial ênfase aos cidadãos, na transparência e nos mecanismos de controle (Bolivar & Navarro, 2007; Chan, 2003; Lapsley, 1999; Lapsley & Pallot, 2000).

Hood (1991; 1995; 2006) define a transparência pública com um significado “quase religioso”. Lapsley (1999; 2008) argumenta que a transparência no setor público tem um efeito de “aquário”, uma vez que as questões públicas estão sobre forte escrutínio, especialmente nos casos relacionados às finanças públicas. Um dos maiores obstáculos enfrentados no processo de incremento da transparência foi justamente a falta de uma padronização das informações, mas paulatinamente o Governo Federal brasileiro vem corrigindo esses problemas, através, principalmente, da lei de acesso à informação e dos portais de transparência. Ocorre que não são muitos estudos acadêmicos que focam no governo eletrônico (e-gov) nas universidades, especialmente no contexto brasileiro (Silva, Ensslin, Ripoll & Crespo, 2014).

Portanto, é necessário verificar a utilidade, comparabilidade e tempestividade prestada pelas organizações públicas, especialmente através da internet, uma vez que este é o meio mais confortável e prático dos cidadãos serem informados. Além disso, a adoção de novas tecnologias de informação e comunicação e a ampla utilização da internet como ferramentas de transparência e entrega de serviços públicos se tornaram uma tendência mundial.

De maneira geral, este artigo busca analisar se as características demográficas dos gestores públicos das universidades federais brasileiras influenciam na utilização do governo eletrônico como forma de transparência e divulgação de informação.

Para alcançar os objetivos propostos, relações entre variáveis descritivas foram contrastadas através de regressões lineares, sendo que duas delas obtiveram resultados estatisticamente significativos.

As próximas seções estão estruturadas da forma a seguir descrita. Na seção 2 se apresenta a revisão da literatura. Na seção 3 é descrita a metodologia da pesquisa. Na seção 4 são apresentados os resultados e as conclusões. Por fim, são apresentadas as referências bibliográficas.

II. Fundamentação teórica

O estudo sobre e-gov começou a desenvolver-se a partir do chamado comércio eletrônico, comumente utilizado no setor privado (Sutcliffe, 2003). No entanto, com o maior dinamismo do setor público e a necessidade de otimização dos escassos recursos, a atenção de pesquisadores de todo o mundo foi atraída para o desenvolvimento do governo eletrônico no setor público. Sob a influência da nova gestão pública (NGP), as universidades federais necessitam de equipes de gestão com diversas características e conhecimentos, já que tem a responsabilidade não somente de controlar os custos senão também coordenar e desenvolver serviços de qualidade.

Nos últimos anos o direito ao acesso à informação pública se tornou essencial para a consolidação de uma sociedade democrática. Estas iniciativas buscam dar suporte à participação cidadã, aumentando a confiança no Estado, prevenindo a corrupção e dando suporte às decisões públicas (Bertot et al, 2010).

As demandas atuais da sociedade assumem vários desafios tecnológicos, culturais e administrativos, de modo que a informação seja revelada de forma rápida, segura e amplamente acessível para todas as partes interessadas. Para superar esses desafios, as novas tecnologias de informação e comunicação, especialmente a internet, são essenciais para fornecer mais informações e serviços públicos de melhor qualidade aos cidadãos. Muitos países adotaram essas novas tecnologias como meios para aumentar a transparência do governo e reduzir a corrupção (Bertot et al, 2012). Os sítios eletrônicos do governo podem ser uma importante ferramenta de comunicação sobre as relações com os cidadãos e proporcionar um ambiente propício para promover a participação pública nos processos políticos e na tomada de decisões Moon (2002).

Justice, Melitski e Smith (2006) argumentam que as melhorias nas iniciativas de governo eletrônico ocorrem através de um processo contínuo de desenvolvimento e conscientização sobre as mudanças culturais e o desenvolvimento tecnológico. Os estudos mais relevantes sobre o governo eletrônico explicam como eles se desenvolvem e disseminam as informações através da internet e a forma como essas mudanças alteraram a relação entre governos e cidadãos e a forma como essas iniciativas afetam os cidadãos no momento de tomar suas decisões, especialmente quando eles precisam escolher os políticos que administrarão suas cidades (Bertot et. al., 2010; Ho, 2002; Ho e Ni, 2004; La Porte et. al., 2002; Moon, 2002; Norris e Moon, 2005; Tolberg e Mossberger, 2006; West, 2004; Wong e Welch, 2004).

Moon (2002) realizou um estudo para determinar se os governos locais estavam realmente utilizando o governo eletrônico, ou então, era apenas um discurso retórico. O estudo avalia o nível de implementação do governo eletrônico e, até que ponto, essa aplicação foi efetiva. O artigo também abordou dois fatores institucionais (tamanho e tipo de governo) que influenciam a adoção do governo eletrônico nas cidades. Como resultado, o estudo sugere que o tamanho do conselho administrativo do governo da cidade está positivamente associado à adoção de um *site* municipal, bem como à longevidade do mesmo. La Porte, Demchak e Jong (2002) argumentam que a internet é uma ferramenta útil para avaliar a “abertura” das organizações públicas. A Internet não é a única ferramenta pela qual as instituições públicas interagem com as partes interessadas, mas está aumentando seu uso por razões de custo relativamente baixo e rápida difusão. Desta forma, seu estudo se propôs a medir a disseminação e a qualidade da difusão das informações através das tecnologias de rede, como forma de medir a propagação da governança democrática. O estudo também se propôs a avaliar possíveis explicações para a distribuição de níveis de abertura na internet. Eles testaram em modelos de regressão multivariada variáveis econômicas, políticas, legais, culturais e tecnológicas. Como resultado, o estudo descobriu que os níveis de renda nacional explicam a maior variação, mas que a renda nacional está altamente correlacionada com uma série de outras explicações. Os autores abordam as possibilidades de que (a) a abertura seja uma abstração, uma variável independente previamente não especificada que utiliza os aspectos administrativos ou burocráticos da governança; e (b) que a variância observada pode ser devido a processos de estruturação e isomorfismo institucional.

West (2004) argumenta que as iniciativas de governo eletrônico podem aumentar a confiança dos cidadãos nas ações governamentais aponta que o governo digital tem o poder de transformar a prestação de serviços e as atitudes dos cidadãos. Da mesma forma, Tolberg e Mossberger (2006) explicam em seu estudo que a confiança dos cidadãos no governo local pode aumentar através das iniciativas do governo eletrônico.

Artigos relevantes sobre o governo eletrônico constituíram a base para novos estudos, especialmente para aqueles sobre divulgação de informações financeiras, acesso à navegabilidade na internet e estudos voltados para a análise de fatores relacionados à divulgação de informações e além disso, a busca dos fatores que determinam a divulgação de informações orçamentárias e financeiras na

internet. Esses estudos se concentraram principalmente na disseminação de informações na internet de governos nacionais e locais em vários países da América e Europa (Caba et. al., 2005, 2008; Cinca et. al., 2009; Gandia e Archidona, 2008; Laswad et. al., 2005; Manoharan, 2012; Pina et. al., 2007, 2009, 2010; Thornton e Thornton, 2013; West, 2004).

Laswad, Fisher e Oyelere (2005) analisou os fatores determinantes da divulgação financeira voluntária na Internet pelas autoridades locais na Nova Zelândia, concluindo que a relação de agência no setor público é um incentivo para que os administradores divulguem informações voluntariamente, o que permite que suas ações sejam monitoradas.

Caba, Rodríguez e López (2008) realizaram um estudo nos 65 condados espanhóis para examinar a extensão da informação financeira feita em seus sites. No entanto, pesquisas empíricas mostraram que os municípios espanhóis ainda não estão totalmente conscientes da importância da internet para permitir a realização de iniciativas de democracia digital como ferramenta de transparência. Além disso, ao examinar fatores determinantes potenciais da divulgação de informações financeiras públicas na internet, apenas o custo da dívida, como fator institucional, e pressões externas, como variável social, pareceu ser relevante. Nesse mesmo ano Gandia e Archidona (2008) analisou os sites de grandes conselhos municipais espanhóis para verificar a extensão da informação disseminada e determinar quais fatores influenciam esses níveis de informação. Os resultados obtidos revelam baixos níveis de divulgação entre os sites. Suas descobertas demonstram que os níveis de divulgação dependem da competição política, da visibilidade da mídia pública e do acesso à tecnologia e ao nível educacional dos cidadãos. Outro estudo sobre a administração pública local espanhola, encontrou resultados significativos, com diferentes níveis de robustez, mostrando que tamanho, vontade política e nível de renda dos cidadãos afetam a divulgação eletrônica (Pina, Torres e Royo, 2009).

No contexto Europeu, mais especificamente nos governos locais, Pina, Torres e Royo (2010) analisou em que medida os sites de 75 cidades da União Europeia, incluindo as maiores capitais de quinze países, divulgam informações financeiras para avaliar se as iniciativas de e-gov promovem maior responsabilidade. Os resultados da pesquisa mostram que as tecnologias da informação não promovem a responsabilidade financeira além dos requisitos legais, e a responsabilidade financeira no Reino Unido e alguns países nórdicos são mais desenvolvidos do que nos países continentais. Além disso, suas descobertas demonstram a relevância do modelo de administração pública, os padrões tradicionais de responsabilidade e as pressões institucionais para fornecer uma imagem de bom desempenho e gerenciamento na mediação do efeito do governo eletrônico sobre a divulgação financeira.

Manoharan (2012) publicou um estudo com base em uma pesquisa realizada com o principal responsável pelo serviço de governo eletrônico em municípios americanos, além da análise de conteúdo dos sites oficiais destas cidades. Sua pesquisa examina o papel dos fatores institucionais, contextuais e socioeconômicos na adoção do governo eletrônico em nível municipal nos Estados Unidos. Como resultado, este documento confirma descobertas anteriores sobre o governo eletrônico sobre uma influência positiva da capacidade técnica, do apoio aos funcionários, tamanho organizacional, população, níveis de educação e abre possibilidades para futuras pesquisas sobre o efeito da colaboração sem fins lucrativos e presença de unidades de negócios. Em relação às respostas da pesquisa, ele conclui que o governo eletrônico está evoluindo positivamente na maioria dos municípios e confirmou seus compromissos em termos de maior eficiência e eficácia. Seu estudo também descobriu que a maioria dos entrevistados concordou que a implementação do governo eletrônico resultou em economia financeira, maior transparência governamental e responsabilidade, bem como colaboração externa.

Thornton e Thornton (2013) examinou o conteúdo de 50 governos estaduais nos Estados Unidos que disponibilizam dados de gastos on-line aos cidadãos. Além disso, eles analisaram as informações disponíveis para pesquisar transparência financeira. Os resultados do estudo revelaram que, apesar dos esforços do governo estadual para proporcionar maior acesso à informação financeira,

não foi feito muito para ajudar a melhorar a capacidade dos cidadãos a usar a informação e torná-la mais compreensível. A maioria dos sites está orientada para especialistas em vez de cidadãos comuns. Os resultados mostram que a maioria dos sites divulgou informações limitadas para ajudar a aumentar a participação cidadã e a compreensão das questões fiscais.

Em relação às universidades, de fato, não foram publicados muitos estudos empíricos sobre a divulgação de informações na internet dessas instituições nos últimos dez anos. Acrescenta-se a esta realidade a verificação de que os artigos publicados sobre este tema não conseguiram um grande impacto acadêmico (Silva et. al., 2014). A maioria dos artigos sobre a divulgação de informações das universidades está focada em pesquisas e entrevistas, no entanto, quase nenhuma pesquisa anterior foi realizada em dados publicados na internet, que é um mecanismo de disseminação de informações muito poderoso e pode apresentar muitas vantagens (Gallego et. al., 2009).

Em relação aos estudos sobre governo eletrônico em instituições de ensino superior, Gordon, Fisher, Malone e Tower (2002) pesquisaram os relatórios anuais de 100 faculdades e universidades dos Estados Unidos para determinar os fatores associados ao nível de informação de divulgação. A descoberta demonstrou que o tamanho da instituição e a condição pública ou privada estavam associados à extensão total da divulgação, exceto a alavancagem financeira e o tamanho da empresa de auditoria que as auditava, resultados estes que não se demonstraram significativos. A dimensão da divulgação de informações não financeiras foi associada a altas taxas de matrícula e baixa dependência da receita. Faculdades e universidades com mais visibilidade, maiores em tamanho ou auditadas pelo estado, divulgaram mais informações.

Gallego García e Rodríguez (2009) analisaram a divulgação de informações reveladas em sites de 70 universidades públicas e privadas espanholas, com foco em várias questões, como informações financeiras, governança corporativa, responsabilidade social e estratégia, atividades de ensino e pesquisa, dentre outras. Também, observaram os fatores que explicam a divulgação de informações financeiras através de sites de universidades espanholas, enfocando principalmente o tamanho, alavancagem, rentabilidade da universidade, governança, tipo de universidade, orientação para pesquisa, idade da universidade e sua internacionalidade. Os resultados demonstram que os sites pesquisados divulgam informações sobre as atividades de ensino e pesquisa e sobre órgãos governamentais. Observou-se, em menor grau, a divulgação de informações sobre sua responsabilidade social e aspectos estratégicos e que a quantidade de informações financeiras divulgadas é bastante pequena. Além disso, as universidades com níveis mais baixos de alavancagem divulgam mais informações em seus sites, enquanto que aqueles com maiores volumes de dívida restringem informações sobre sua situação interna na internet.

Em recente estudo Católico (2012) analisou os sites das universidades públicas da Colômbia e propôs um índice para determinar o grau de divulgação e disseminação de informações acadêmicas e financeiras dessas instituições. Ele também identificou os fatores que podem determinar ou explicar esse nível de divulgação. Seus resultados mostraram um nível intermediário de divulgação e mostram que os fatores associados ao tamanho, idade da universidade, qualidade e riqueza têm uma influência significativa no nível de divulgação.

Com base em artigos que tratam da perspectiva das escolhas estratégicas, neste trabalho utilizamos a teoria das ordens superiores, onde se considera que as organizações e suas ações estratégicas são reflexos da alta direção, com racionalidade limitada e que não pode atender a todas as necessidades da instituição ao mesmo tempo (Finkelstein e Hambrick, 1996). Sob a batuta desta teoria, nem sempre os gestores tomam decisões levando em consideração o princípio da economicidade, senão em base às suas percepções e interpretações de seu entorno e valores pessoais que definem seus processos de tomada de decisão (Finkelstein e Hambrick, 1996). A teoria das ordens superiores tem servido para criar um importante fundo de conhecimento sobre gestão estratégica em torno aos estudos de características demográficas dos gestores, como *proxy* para os processos de tomada de decisão e percepção de situações (Carpenter et. al., 2004). Desta forma, este trabalho analisa o efeito de várias

características demográficas, tais como a idade, gênero e antiguidade, sobre uma única variável institucional, o índice de acesso à informação (Silva et.al., 2015).

Com relação a idade, estudos indicam que existe uma relação negativa entre a idade dos gestores e a adoção de novas tecnologias ou técnicas de gestão (Young et. al., 2001). Gestores mais jovens provavelmente começaram a trabalhar na organização mais recentemente e possivelmente estão mais familiarizados com técnicas de gestão e tecnologias mais modernas (Naranjo, 2009). Neste sentido, outros autores argumentam que quando a idade aumenta, a flexibilidade na forma de gestão diminui, ao passo que a resistência às mudanças e implementação de novas tecnologias aumenta (Naranjo, 2005). Estes mesmos argumentos também se podem transladar à antiguidade dos gestores na instituição. Aqueles gestores que já estão a muitos anos na organização possivelmente já tenham desenvolvido suas redes sociais e suas rotinas de trabalho e não estão dispostos a correr riscos incorporando novas técnicas, ainda que a adoção de novas tecnologias sejam de interesse da organização (Carpenter et. al., 2004).

Para aproveitar uma informação que estava disponível, analisou-se se o gênero dos gestores públicos poderia influenciar a divulgação de informação por parte das universidades públicas.

Ainda que a teoria aponte visivelmente sobre os efeitos da idade e da antiguidade dos gestores sobre a adoção de novas tecnologias e modelos de gestão, este artigo aporta à academia uma análise empírica dos referidos efeitos sobre as universidades públicas, com o intuito de aportar novas evidências sobre a teoria de gestão estratégica e transparência que veem as inovações como resultado do processo de tomada decisões teoricamente racionais (Naranjo, 2009).

3. Método

Seguindo os procedimentos sugeridos por Dillman (2000), os dados foram coletados mediante um questionário enviado a 128 administradores públicos a 59 universidades federais brasileiras, no ano de 2015. Estes administradores ou gestores públicos, pertencem a alta direção das instituições analisadas e são responsáveis pelas tomadas de decisões relacionadas à divulgação de informação gerencial.

Sob a égide do paradigma da NGP, as autoridades governamentais, não somente no Brasil, mas também na América Latina, recomendam a adoção de uma gestão flexível e descentralizada, assim como o emprego de novos sistemas de informação e controle gerencial capaz de assegurar a implantação satisfatória dos planos estratégicos educacionais. Os dados de contato dos gestores, foram obtidos dos sítios eletrônicos das universidades e também através de contatos telefônicos. O índice de resposta foi satisfatório, com 48 respostas recebidas (40,68%).

No que diz respeito a medição das variáveis idade, antiguidade e gênero, foi perguntado diretamente ao entrevistado. Em relação a variável índice de divulgação, foi utilizado o índice de divulgação de informação universitário apresentado por Silva, Ripoll e Crespo (2015). Referido índice foi proposto através de um estudo realizado no ano de 2015 nas universidades federais brasileiras e foi criado a partir das informações coletadas nos sítios eletrônicos e relatórios institucionais, contábeis e de auditoria publicado pelas universidades.

4. Resultados e Conclusões

Com o objetivo de calcular o grau de correlação linear entre as variáveis, a Tabela 1 mostra a correlação de Pearson entre as variáveis analisadas. A matriz de correlação permite verificar que as

variáveis divulgação e idade e, idade e antiguidade estão bastante correlacionadas, mas não chegam a apresentar problema de multicolinearidade entre os regressores. Dada a natureza desta situação, este resultado já era esperado, uma vez que a utilização de variáveis descritivas podem assumir esta característica de alta correlação, especialmente em relação a idade e antiguidade.

Tabela 1. Correlação de Pearson das variáveis

	ID	Idade	Gênero	Antiguidade
ID	1.0000			
Idade	0,4157**	1.0000		
Gênero	-0,2915*	0,1546	1.0000	
Antiguidade	0,3931**	0,7550***	-0,0387	1.0000

***Significativo al nivel de 1%; ** Significativo al nivel de 5%; *Significativo al nivel de 10%

O resultado da regressão linear está apresentado na Tabela 2, que apresenta o resultado estatístico obtido para a variável dependente índice de divulgação (Silva et. al., 2015), incluindo o coeficiente estatístico “t” e o coeficiente de determinação ajustado (R2 ajustado). A tabela 2 ainda demonstra os sinais esperados nas relações entre a variável dependente e as independentes. O sinal “+” representa uma relação positiva e o sinal “-” representa uma relação negativa.

Para testar as relações entre as variáveis propostas no modelo em estudo, o índice de divulgação foi testado através da significância apresentada. A regressão apresenta apenas uma parte da variância das relações contrastadas. Para o modelo testado o sinal e significância do *t*-statistic do coeficiente de regressão foi examinado para determinar as relações estatisticamente significantes. A Tabela 2 resume os resultados:

Tabela 2 Resultados estimados

Variável Independente	Estimação “ID”	Sinal Esperado
Idade	0,722* (1.74)	-
Gênero	-1.297** (-2.20)	(+/-)
Antiguidade	0.757 (0.23)	-
Observations	33	
Within R ²	0.3037	
Durbin-Watson test	1.58	
(F statistic)	4.22 (0.0136)	

***Significant at 1%; ** Significant at 5%; *Significant at 10%

Este trabalho pretende melhorar nossa compreensão sobre os antecedentes e as consequências do uso do governo eletrônico nas universidades públicas. Como estudos antecedentes consideraram a idade, antiguidade, assim como a diversidade dos administradores, para explicar porque algumas universidades tendem a adotar de forma mais ampla a divulgação de informação através da internet.

Uma primeira conclusão é que diferentemente do que apresenta a literatura antecedente, nas universidades federais brasileiras os gestores mais velhos foram os que tiveram mais relação com a utilização do governo eletrônico, o que nos leva a crer que os profissionais mais experientes apresentam mais sensibilidade e comando na hora de implementar novas tecnologias de informação e comunicação, entretanto, para a amostra utilizada e levando em consideração os resultados estatísticos, não houve resultado significativo em relação a variável antiguidade na instituição. No entanto, outro resultado significativamente relevante apresentado neste estudo diz respeito a diversidade de gênero na

gestão das universidades. Os resultados demonstraram que as instituições em que os respondentes eram homens apresentaram maior índice de divulgação. Tal resultado pode ser explicado pelo fato de que apenas 30% das respondentes eram mulheres e 70% homens. É importante destacar que estudos relatam que as equipes de gestão que apresentam maior diversidade tendem a ser mais propensas a aderir a novas técnicas de gestão e implementação de inovações (Naranjo, 2009).

Por último, nosso trabalho demonstra que a adoção de modelos de gestão e práticas de transparência e a utilização de novas tecnologias não se dá somente em função de fatores institucionais, mas também depende das características dos indivíduos, que são, em última análise, os responsáveis por tais decisões.

Devem ser considerados uma série de limitações nos resultados desse estudo, tais como as relacionadas a metodologia de aplicação do questionário. Seguindo a metodologia de pesquisa apresentada por Dillman (2000) tentamos reduzir essa limitação. Outra limitação está relacionada ao número restrito da amostra. Estudos futuros podem incluir outras instituições e universidades privadas, por exemplo.

Referências

- [1] Bertot, J. C., Jaeger P. T., and Grimes, J. M., 2010. Using ICTs to create a culture of transparency: e-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies. *Government Information Quarterly*, 27, pp. 264-271.
- [2] Bertot, J. C., Jaeger, P. T., and Grimes, J. M., 2012. Promoting Transparency and Accountability through ICTs, Social Media, and Collaborative E-government. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 6(1), pp. 78-91.
- [3] Bolívar, M.P.R., & Navarro, A. (2007). Could fair value accounting be useful, under NPM models, for users of financial information? *International Review of Administrative Sciences*, 73 (3): 473-502.
- [4] Caba, C. P., López, A. M. H., and Rodríguez, M. P. B., 2005. Citizens Access to On-Line Governmental Financial Information: Practices in the European Union Countries. *Government Information Quarterly*, 22, pp. 258-276.
- [5] Caba, C. P., Rodríguez, M. P. B., and López, A. M. H., 2008. E-Government Process and Incentives for Online Public Financial Information. *Online Information Review*, 32(3), pp. 379-400.
- [6] Carpenter, M.A., Geletkanycz, M.A., Sanders, W.G. (2004). Upper echelons research revisited: antecedents, elements, and consequences of top management team composite. *Journal of Management*, 30: 749-78.
- [7] Católico, D. F., 2012. Revelación y Divulgación de la Información Financiera y no Financiera de las Universidades Públicas en Colombia. *Rev. Fac. Cienc. Econ.*, Vol. XX (1), pp. 57-76.
- [8] Chan, J. (2003). Government accounting: An assessment of theory, purposes and standards. *Public Money and Management*, 23 (1), pp 13–20.
- [9] Dillman, D. (2000). *Constructing the questionnaire: Mail and Internet surveys*. New York, NY: John Wiley.
- [10] Finkelstein, S., Hambrick, D.C. (1996). *Strategic leadership: top executives and their effects on organizations*. St. Paul, Minneapolis: West Publishing Company.
- [11] Gallego, I., García, I. M., Rodríguez, L., 2009. Universities' Websites: Disclosure Practices and the Revelation of Financial Information. *The International Journal of Digital Accounting Research*, Vol. 9, 2009, pp. 153-192

- [12] Gandía, J. L., and Archidona, M. C., 2008. Determinants of web site information by Spanish city councils. *Online Information Review*, 32, 1, pp. 35-57.
- [13] Gimeno Ruiz, A. (2015). Las cartas de servicio en las web municipales como instrumento de información al ciudadano. Dissertation. Departament de Comptabilitat. Facultat d` Economia. Universitat de Valencia.
- [14] Gordon, T., Fischer, M., Malone, D.; Tower, G., 2002: “A Comparative Empirical Examination of Extent of Disclosure by Private and Public Colleges and Universities in the United States”, *Journal of Accounting and Public Policy*, 21, 235-275.
- [15] Ho, A. T. K., 2002. Reinventing Local Governments and the E-Government Initiative. *Public Administration Review*, 62(4), pp. 434-444.
- [16] Ho, A. T. K., and Ni, A. Y., 2004. Explaining the Adoption of E-government Features - A Case Study of Iowa County Treasurers’ Offices. *American Review of Public Administration*, 34(2), pp. 164-180.
- [17] Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, Vol. 69, n° 1, pp. 3-19.
- [18] Hood, C. (1995). The New Public Management in the 1980s: variations on a Theme. *Accounting Organizations and Society*, Vol. 20, n° 2, pp. 93-109
- [19] Hood, C. (2006). Transparency in Historical Perspective, in C. Hood and D. Heald (eds.), *Transparency: The Key to Better Governance?* (Oxford University Press), pp. 3–23.
- [20] Justice, J. B., Melitski, J., and Smith, D. L., 2006. E-government as an Instrument of Fiscal Accountability and Responsiveness - Do the Best Practitioners Employ the Best Practices? *American Review of Public Administration*, 36(3), pp. 301-322.
- [21] La Porte, T. M., Demchak C. C., and Jong, M., 2002. Democracy and Bureaucracy in the Age of the Web - Empirical Findings and Theoretical Speculations. *Administration & Society*, 34(4), pp. 411-446.
- [22] Lapsley, I. (1999). Accounting and the new public management: instruments of substantive efficiency or a rationalizing modernity? *Financial Accountability y Management*, Vol. 15, n° 3-4, pp. 201-207.
- [23] Lapsley, I. (2008). The NPM agenda: back to the future?. *Financial accountability y management*, Vol. 24, n° 11, pp. 77-96.
- [24] Lapsley, I., & Pallot, J. (2000). Accounting, management and organizational change: A comparative study of local government. *Management Accounting Research*, Vol. 11, n° 2, pp. 213-229.
- [25] Laswad, F., Fisher, R., and Oyelere, P., 2005. Determinants of voluntary internet financial reporting by local government authorities. *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol. 24, pp. 101-21.
- [26] Manoharan, A., 2013. A Study of the Determinants of County E-Government in the United States. *American Review of Public Administration*, 43(2), pp. 159-178.
- [27] Moon, M. J., 2002. The Evolution of E-government Among Municipalities: Rhetoric or Reality? *Public Administration Review*, 62(4), pp. 424-433.
- [28] Naranjo-Gil, D. (2005). Un estudio exploratorio del uso estratégico del sistema de información y control de gestión en los hospitales públicos españoles. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, 5:169-92.
- [29] Naranjo-Gil, D., Maas, V. S., & Hartmann F. G. H. (2009). How CFOs Determine Management Accounting Innovation: An Examination of Direct and Indirect Effects, *European Accounting Review*, 18:4, 667-695.
- [30] Norris, D. F., and Moon M. J., 2005. Advancing E-government at the Grassroots: Tortoise or Hare? *Public Administration Review*, 65(1), pp. 64-75.

- [31] Pina, V., Torres, L., and Royo, S., 2007. Are ICTs Improving Transparency and Accountability in the EU Regional and Local Governments? An Empirical Study. *Public Administration*, 85(2), pp. 449-472.
- [32] Pina, V., Torres, L., and Royo, S., 2009. E-government Evolution in EU Local Governments: a Comparative Perspective. *Online Information Review*, 33(6), pp. 1137-1168.
- [33] Pina, V., Torres, L., and Royo, S., 2010. Is E-Government Promoting Convergence Towards More Accountable Local Governments? *International Public Management Journal*, 13(4), pp. 350-380.
- [34] Silva, R. V., Ensslin, S. R., Ripoll, V. F., Crespo, C. S., 2014. E-Government and Public Accounting Information: Bibliometric and Systemic Analysis. *International Research Journal of Finance and Economics*, Issue 122, pp. 76-91.
- [35] Silva, R. V., Ripoll, V. F., & Crespo, C. S. (2015). E-Government Process: the access to information and accounting disclosure. Evidence from Brazilian public universities. *International Journal of Economic Research*, Vol. 12, nº 4.
- [36] Sutcliffe, P. (2003). The Standards Programme of IFAC's Public Sector Committee. *Public Money and Management* 23(1): 29–36.
- [37] Thornton, J. B., and Thornton, E., 2013. Assessing State Government Financial Transparency Websites. *Reference Services Review*, 41(2), pp. 366-387.
- [38] Tolbert, C. J., and Mossberger K., 2006. The Effects of E-government on Trust and Confidence in Government. *Public Administration Review*, pp. 354-369.
- [39] Torres, L., Pina, V., and Royo, S., 2005. E-government and the transformation of public administrations in the EU countries: beyond NPM or just a second wave of reforms? *Online Information Review*, Vol. 29 No. 5, pp. 531-53.
- [40] West, D. M., 2004. E-government and the transformation of service delivery and citizen attitudes. *Public Administration Review*, 64(1), pp. 15-27.
- [41] Wong, W., and Welch E., 2004. Does E-government Promote Accountability? A Comparative Analysis of Website Openness and Government Accountability. *Governance-an International Journal of Policy and Administration*, 17(2), pp. 275-297.
- [42] Villegas, M.G. (2013) La reforma de la gestión pública en latinoamérica: su impacto en la transparencia y la divulgación de la información financiera. Dissertation. Departament de Comptabilitat. Facultat d' Economia. Universitat de Valencia.
- [43] Young, G., Charns, M.P., Shortell S. (2001). Top manager and network effects on the adoption of innovative management practices: a study of TQM in a public hospital system. *Strategic Management Journal*, 22: 935-51.