

Condição Financeira Governamental e Fatores Contingências: Modelo pseudo aberto para performance na gestão organizacional de governos locais

Jocykleber Meireles de Souza¹  Esdras Carvalho dos Santos²  Josediton Alves Diniz³  Aluska Ramos de Lira⁴ 

^{1,2} Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, Paraíba, Brasil



¹jocykleber@live.com

²essdrass@yahoo.com.br

³josediton@gmail.com

⁴aluskaramos@hotmail.com

Editado por:

Henrique Portulhak

Resumo

Objetivo: O presente estudo se propõe a analisar a relação entre fatores contingenciais e a condição financeira de governos locais.

Método: Foi desenvolvido uma proposta de modelo pseudo aberto da condição financeira governamental, contemplando aspectos financeiros e socioambientais, no que tange os fatores contingências. A condição financeira foi avaliada pelo modelo de Wang et al. (2007), com a adaptação de Arnett (2014). As variáveis dos fatores contingenciais foram divididas em duas dimensões, seguindo os critérios de Woods (2009), quais sejam: (i) Fatores externos, representados pelo Ambiente; e (ii) Fatores internos, englobando Tecnologia, Estrutura, Porte e Estratégia. A pesquisa abrangeu os 223 municípios do estado da Paraíba, no período de 2017 a 2020, exceto o município de São Vicente do Seridó, que não pôde ser incluído na análise do ano de 2017, pois não havia dados disponíveis. Assim, a amostra final contou com 891 observações.

Resultados: Os resultados indicam que municípios com maior porte populacional apresentam melhor condição financeira, enquanto maiores despesas com pessoal estão associadas negativamente ao desempenho. Além disso, o uso de tecnologia da informação, medido pelo IGOVTI, revelou efeito negativo e significativo, sugerindo possíveis desafios na integração tecnológica à gestão.

Contribuições: Os achados oferecem subsídios para a gestão financeira dos governos locais, destacando a importância da administração eficiente de pessoal e da avaliação crítica sobre os investimentos tecnológicos, a fim de promover a sustentabilidade da condição financeira.

Palavras-chave: Fatores contingenciais. Condição financeira governamental. Governos locais.

Como Citar:

Souza, J. M. de, Santos, E. C. dos, Diniz, J. A., & Lira, A. R. de. (2025). *Condição Financeira Governamental e Fatores Contingências: Modelo pseudo aberto para performance na gestão organizacional de governos locais*. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 18(2), 193–205/206. <https://doi.org/10.14392/asaa.2025180208>

Submetido em: 12 de Junho de 2024
Revisões Requeridas em: 01 de Agosto de 2025
Aceito em: 01 de Dezembro de 2025

Introdução

Em um cenário de constantes mudanças e incertezas, as organizações de todos os setores, inclusive do setor público, enfrentam o desafio de realizar suas atividades com eficiência e eficácia, buscando atingir metas que muitas vezes são complexas e ambíguas, exigindo das entidades uma capacidade de adaptação e inovação constante, bem como uma visão estratégica e sistêmica de seus processos e resultados (Hansen & Ferlie, 2016; Szymaniec-Mlicka, 2014).

No âmbito público, os municípios são responsáveis pela gestão e prestação de serviços públicos essenciais, ao exercer sua função alocativa, em meio às demais funções de política fiscal, distributiva e estabilizadora, exercidas pelo Estado na esfera federal (Musgrave, 1974). Esses serviços incluem desde a coleta e a limpeza do lixo e das vias públicas, até a garantia de educação, saúde e assistência social para os grupos mais idosos e vulneráveis da sociedade.

Diante de novos e urgentes problemas sociais, essas organizações são frequentemente as responsáveis por criar e implementar soluções inovadoras que atendam às demandas dos cidadãos (Walker & Andrews, 2015). Além disso, os municípios representam a face mais visível do Estado para a maioria das pessoas, pois os "burocratas de nível de rua" que executam os serviços públicos locais interagem diretamente com os clientes e usuários desses serviços, influenciando a sua percepção sobre o que significa ser um cidadão (Vinzant & Crothers, 1996).

Portanto, a gestão e o desempenho dos governos locais são temas de grande relevância e interesse para os pesquisadores, os formuladores de políticas e os próprios cidadãos (Sharpe, 1970). Nesse contexto, o processo de avaliar o desempenho das organizações no setor público faz parte de um conjunto de reformas administrativas que visam implementar uma nova gestão pública, baseada em princípios gerenciais e em medidas de desempenho que possam garantir uma maior eficiência na alocação e no uso dos recursos públicos (Gonzaga et al., 2016).

Nesse cenário, um dos aspectos mais relevantes para a gestão pública é a análise da condição financeira governamental, que consiste na capacidade dos governos locais de financiar seus serviços de forma contínua (Nollenberger et al., 2003). Essa condição diz respeito à capacidade de os governantes preservar o padrão de serviços públicos, evitar crises na economia local e regional e responder às necessidades do crescimento natural, em queda ou em transformação.

Logo, a condição financeira governamental é a competência de um governo de continuar a honrar suas obriga-

ções financeiras e a prover os bens e os serviços públicos presentes e futuros à população, cuidando da gestão de arrecadação dos recursos, dos gastos e do endividamento (Lima & Diniz, 2016; Wang et al., 2007). Portanto, a análise da condição financeira governamental saudável deve ser um dos objetivos prioritários, se não o mais importante, a ser perseguido pelos governantes, tendo em vista que dela depende a capacidade de cumprir suas funções essenciais e atender às necessidades da sociedade, provendo o bem-estar da população.

Entretanto, a condição financeira é um fenômeno complexo, que depende de vários fatores relacionados ao contexto político e à política fiscal. Por essa razão, as pesquisas acadêmicas neste campo de estudo procuram adotar os princípios da teoria dos sistemas abertos, que afirma que os governos não são entidades isoladas, mas sim que interagem com o seu ambiente externo, sofrendo influências e também exercendo influências sobre ele. Essa interação afeta o ambiente interno da organização governamental, bem como a sua capacidade de gerir as finanças públicas de forma eficiente e sustentável (Lima & Diniz, 2016).

Assim, a condição financeira dos governos locais pode ser afetada, simultaneamente, por fatores externos e internos à organização (Woods, 2009). Entre eles, podem-se citar: as receitas e despesas públicas, as práticas de gestão e arrecadação fiscal, as políticas adotadas no âmbito local e regional, a legislação vigente, a demografia, as condições socioeconômicas e os desastres naturais (Krishnakumar et al., 2010).

Infere-se que para diagnosticar a saúde financeira da entidade pública será necessário a compreensão da condição financeira e os efeitos dos fatores contingenciais que influenciam a gestão. A teoria da contingência está associada aos fatores contingenciais organizacionais, buscando otimizar a estrutura da entidade e adaptar os fatores ao contexto inserido (Otley, 1980; Luo, 2002). Inclusive, as formulações contingenciais que contemplam fatores internos (tecnologia, estrutura, porte, estratégia) e externos (ambientais) (Wadongo & Abdel-Kader, 2014).

Nesse sentido, a literatura acadêmica tem apresentado diversas pesquisas que exploram a relação entre os fatores contingenciais e o desempenho das organizações públicas. Algumas dessas pesquisas abordam temas como: a implementação de sistemas de gerenciamento de controle e sua relação com a eficácia organizacional (Felício et al., 2021); a aplicação de estratégias e sua influência na eficiência dos serviços públicos (George et al., 2019); a influência do tamanho, planejamento, qualidade do pessoal, estabeleci-

de do pessoal, burocracia e networking no desempenho das organizações públicas (Walker & Andrews, 2013); os impactos das reformas na gestão pública nos resultados financeiros das entidades públicas (Goeminne & George, 2019); e os fatores internos e externos que afetam o desempenho das organizações públicas (Sell et al., 2020; Fiirst & Beuren, 2021).

Contudo, apesar da relevância dessas pesquisas, ainda há uma lacuna na literatura quanto ao desenvolvimento de trabalhos empíricos que testem a teoria da contingência associada à condição financeira governamental. Assim, surge a seguinte questão de pesquisa que orienta este estudo: Qual a relação entre fatores contingenciais e a condição financeira de governos locais? Diante disso, o objetivo geral desta pesquisa é analisar a relação entre fatores contingenciais e a condição financeira de governos locais.

Sob essa perspectiva, a pesquisa justifica-se, primeiramente, ao ampliar o conhecimento sobre os fatores que afetam a gestão das organizações públicas, levando em conta as semelhanças e as diferenças entre esses fatores e os que são aplicados no setor privado, conforme a teoria contingencial (Woods, 2009; Fiirst & Beuren, 2021). Também se propõe a complementar os estudos de Sell et al. (2020) e Fiirst e Beuren (2021), que analisaram a relação entre os fatores contingenciais e o desempenho dos municípios, usando como indicadores a Receita Corrente Líquida per capita e o Índice Firjan de Desenvolvimento Humano, respectivamente.

Ambos os indicadores adotados nesses estudos, embora relevantes em suas propostas, capturam dimensões pontuais do desempenho fiscal ou socioeconômico. A Receita Corrente Líquida per capita evidencia a arrecadação disponível, mas não contempla a solvência em diferentes horizontes temporais; já o Índice Firjan foca em aspectos de educação, saúde, emprego e renda, desconsiderando variáveis de liquidez, endividamento e sustentabilidade fiscal. Em contraste, o Índice de Condição Financeira (ICF), utilizado neste estudo, agrega um conjunto de dimensões, como solvência de caixa, orçamentária, de longo prazo e do nível de serviços, que proporcionam uma visão mais completa da capacidade do governo local de sustentar suas obrigações e manter a qualidade da gestão pública.

Ao reunir esses diferentes aspectos em um único índice, o ICF amplia a capacidade analítica para avaliar a saúde financeira dos governos locais. Isso é especialmente relevante quando se busca entender como fatores contingenciais influenciam esse desempenho. Assim, este estudo avança ao testar empiricamente como essas contingências se associam à condição financeira dos municípios, algo ainda não explorado na literatura. Com isso, espera-se contribuir para uma gestão mais eficiente e eficaz na alo-

cação dos recursos públicos e para o desenvolvimento sustentável dos municípios, cujo reflexo seja a promoção do bem-estar social.

2 Revisão da Literatura e Desenvolvimento de Hipóteses

A condição financeira governamental é um fenômeno complexo, influenciado por diversos fatores relacionados ao ambiente político e fiscal em que os governos estão inseridos (Lima & Diniz, 2016). Para sua compressão, adota-se a Teoria da Condição Financeira (TCF), que propõe uma abordagem sistêmica e multidimensional da situação financeira dos entes federativos.

Segundo essa teoria, a condição financeira de um governo deve ser analisada considerando suas características, componentes, problemas fiscais correlatos, técnicas de análise e fatores determinantes, além de estabelecer como dimensões de referência o desempenho em termos de eficiência, equidade, condição financeira e accountability (Lima & Diniz, 2016).

Dentre os diversos determinantes possíveis da condição financeira de governos locais, os fatores financeiros assumem papel central por se relacionarem diretamente com a solvência do ente público e sua capacidade de manter serviços essenciais (Nollenberger et al., 2003). Esses fatores abrangem dimensões como a solvência de curto prazo, a solvência orçamentária, a solvência de longo prazo e a capacidade de manter o nível de serviços públicos (Wang et al., 2007).

Tais dimensões refletem a capacidade do governo local de cumprir suas obrigações, tanto no curto prazo quanto no longo prazo, envolvendo aspectos como o equilíbrio fiscal, a sustentabilidade da dívida pública, a alocação eficiente dos recursos públicos, a arrecadação tributária, o controle dos gastos públicos, entre outros (Lima & Diniz, 2016).

Contudo, a condição financeira pode ser influenciada por diversos fatores, ou contingências, que refletem as particularidades de cada organização. Isso sugere que cada governo local deve adaptar-se ao contexto específico em que estão inseridos (Imperial, 2005), conforme preconiza a Teoria da Contingência. Assim, o alinhamento das características organizacionais às contingências está diretamente associado a níveis mais elevados de eficácia e desempenho organizacional (Clement et al., 2022).

Nesse sentido, a abordagem da contingência se baseia na ideia de que não há um único sistema adequado para todas as organizações em todos os contextos (Otley,

1980; Luo, 2002). Com base nessa lógica, emergem determinadas configurações organizacionais que, diante de contextos semelhantes, tendem a gerar resultados semelhantes entre diferentes organizações públicas (Andrews et al., 2016).

A Teoria da Contingência também busca explicar como certos fatores moderadores influenciam os resultados organizacionais, a partir dessas configurações estruturais (Luo, 2002). A teoria propõe diferentes fatores internos e externos às organizações afetam a estrutura e o seu desempenho (Donaldson, 2001).

Entre os fatores externos, destaca-se o ambiente; enquanto a estrutura, a estratégia, a tecnologia e o porte são considerados fatores internos relevantes à realidade dos governos locais (Fiirst & Beuren, 2021; Woods, 2009). Dessa forma, a tabela a seguir apresenta algumas dimensões que compõem os principais fatores contingenciais considerados neste estudo.

Tabela 1. Fatores contingenciais Internos e Externos

Fatores Internos				Fatores Externos Ambientais
Tecnologia	Estrutura	Porte	Estratégia	
- Índice de Governança em Tecnologia da Informação	- Despesa com Pessoal - Despesa com Investimento	- População	Escolaridade do Prefeito Idade do Prefeito	- Produto Interno Bruto (PIB)

Fonte: Lima e Diniz, (2016); Fiirst e Beuren (2021).

Os fatores contingenciais internos são aqueles que dizem respeito às características próprias do governo, como a tecnologia que utiliza, a estrutura organizacional que adota, o porte que possui e a estratégia que segue, fornecendo subsídios para avaliar o desempenho governamental quanto à eficiência na alocação de recursos, à equidade na distribuição dos benefícios e a prestação de contas (Wadongo & Abdel-Kader, 2014).

Os fatores contingenciais externos, por sua vez, relacionam-se ao ambiente em que o governo está inserido, como os fatores sociais, econômicos e demográficos que afetam as demandas e as expectativas da sociedade (Fiirst & Beuren, 2021). Tais fatores são relevantes para verificar se o governo dispõe de recursos suficientes para atender às necessidades da população e se enfrenta problemas financeiros decorrentes de variáveis exógenas, como crises econômicas ou desastres naturais (Nollenberger et al., 2003; Lima & Diniz, 2016).

A Figura 1 apresenta o framework conceitual da pesquisa, relacionando as dimensões teóricas da Teoria da Contingência com a condição financeira governamental, mensurada por meio do Índice de Condição Financeira.

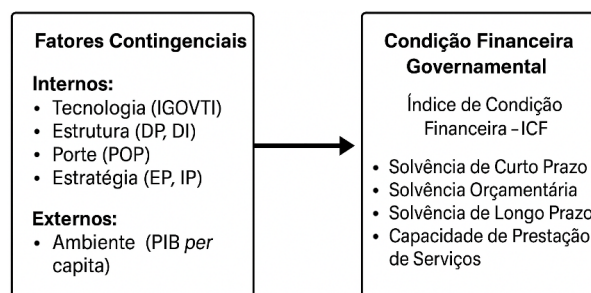


Figura 1. framework conceitual da pesquisa
Fonte: Elaborado pelos autores

O framework conceitual proposto estabelece uma relação entre os fatores contingenciais, agrupados em dimensões internas e externas, conforme a Teoria da Contingência, e a condição financeira dos municípios. Essa estrutura permite compreender como diferentes contextos institucionais e organizacionais afetam a saúde fiscal dos entes locais.

Os fatores contingenciais ambientais podem ser interpretados como demonstração de que os sistemas de gestão são diretamente influenciados pelo contexto externo (Chenhall, 2003). O progresso organizacional tende a se relacionar com o ambiente em que a entidade atua, refletindo o nível de desenvolvimento econômico e social do contexto local (Prajogo, 2016).

Neste estudo, seguindo Fiirst e Beuren (2021), optou-se por utilizar o PIB municipal como variável ambiental, por se tratar de um indicador amplamente disponível, comparável entre municípios e capaz de refletir o nível de desenvolvimento econômico local. Assim, o PIB é adotado como proxy do potencial econômico e fiscal dos municípios, por refletir diretamente a capacidade de geração de receitas e a sustentação financeira dos governos locais.

Com base nessa fundamentação, infere-se que contextos socioeconômicos mais desenvolvidos tendem a favorecer a condição financeira dos governos municipais, ao ampliar a base tributária e reduzir a dependência de transferências intergovernamentais. Diante disso, propõe-se a seguinte hipótese:

H1: Os fatores contingenciais ambientais estão relacionados com a condição financeira de governos locais.

Além do ambiente, a estrutura da entidade também é um fator contingencial que determina a sua forma de organização (Donaldson, 2001). Entendida como um fator interno sob controle da própria entidade (Gorla & Lavarda, 2012), a estrutura influencia a eficiência das atividades, a motivação das pessoas, o fluxo de informações e os controles gerenciais, orientando as decisões e definindo os rumos da organização (Chenhall, 2003).

Para mensurar a estrutura dos governos locais, Sell et al. (2020) utilizaram o índice de despesas com pessoal, indicando quanto da receita corrente líquida municipal é gasto com pessoal. De forma complementar Fiirst e Beuren (2021), utilizaram o índice de despesas com investimento, evidenciando o nível de investimentos municipais em relação à receita corrente líquida.

Dessa forma, mensurar a estrutura sob as perspectivas das despesas correntes, como os gastos com pessoal, e das despesas de capital, representadas pelos investimentos, reflete de maneira abrangente a estrutura dos municípios (Macedo & Corbari, 2009).

Os resultados empíricos, contudo, não são convergentes. Sell et al. (2020) identificaram uma relação positiva entre despesas com pessoal e o desempenho municipal, indicando que municípios com maiores estruturas apresentaram melhores resultados, Fiirst e Beuren (2021) não encontraram significância estatística para a estrutura na explicação do desempenho.

Essa divergência empírica pode estar relacionada às diferentes formas de operacionalização do conceito de estrutura, ao contexto dos municípios analisados ou ainda à interação com outras variáveis não controladas nos modelos. Apesar dos resultados distintos, há consenso de que a estrutura impacta a forma como os recursos são alocados e utilizados, afetando, portanto, a condição financeira dos governos locais. Com base nessa premissa, propõe-se a seguinte hipótese:

H2: Os fatores contingenciais estruturais estão relacionados com a condição financeira de governos locais.

Outro fator interno relevante é a tecnologia, considerada elemento determinante da estrutura organizacional e do desempenho (Donaldson, 2001). A lógica subjacente à relação entre recursos tecnológicos e estrutura organizacional é que a combinação adequada aumenta a capacidade de realizar processos de transformação compatíveis com sua natureza (Victor, 2020). Perrow (1967) também destacou o papel central da tecnologia no processo de transformação, afirmando que o tipo de tecnologia utilizada pela organização determina a estrutura mais eficiente para o desempenho bem-sucedido.

Uma definição ampla de tecnologia inclui softwares e hardwares, mas não deve se limitar ao computador em si, mas também ao conhecimento que sustenta a atividade computacional. Essa concepção de tecnologia permite maior flexibilidade no reconhecimento das diversas formas em que a tecnologia é relevante. Assim, o fator tecnológico ocorre dentro das tecnologias de informação, mas também acontece dentro das mentes dos indivíduos ou

mesmo como a combinação de atividades cognitivas e comportamentais realizadas por uma equipe (Power & Waddell, 2004).

Esses mecanismos alternativos de computação baseados em habilidades cognitivas fornecidas por membros individuais da organização lidam com arranjos sociotécnicos mais complexos que combinam competências humanas e de máquina em um aparato tecnológico mais abrangente. Essa dimensão das operações baseadas em funções cognitivas realizadas por equipes pode influenciar profundamente a escolha do melhor desenho organizacional (Victor, 2020).

Nesse sentido, espera-se que os municípios que investem em tecnologia tenham uma melhor condição financeira do que aqueles que não o fazem. No entanto, alguns estudos empíricos sugerem que a relação entre tecnologia e a performance municipal não é tão simples e direta.

Por exemplo, Fiirst e Beuren (2021) encontraram uma influência negativa da tecnologia sobre os resultados socioeconômicos. Uma possível explicação para essa influência negativa é que os governos locais podem investir em tecnologias que não são compatíveis com as suas necessidades, capacidades e objetivos, gerando desperdícios, ineficiências e desalinhamentos. Além disso, a adoção de tecnologias pode exigir mudanças organizacionais, culturais e comportamentais que nem sempre são bem aceitas ou implementadas pelos gestores e servidores públicos.

Nesse sentido, a tecnologia pode se tornar um fator de resistência, conflito e insatisfação, comprometendo a condição financeira dos governos locais. Portanto, levanta-se a seguinte hipótese:

H3: Os fatores contingenciais tecnológicos estão relacionados com a condição financeira de governos locais.

A literatura (Avellaneda & Gomes, 2017; Fiirst & Beuren, 2021; Sell et al., 2020) também tem examinado a importância do porte como um fator contingencial determinante na análise da situação financeira dos governos locais. Trata-se do tamanho da entidade, mensurado por suas dimensões físicas, reconhecido como característica interna da organização que influencia seus resultados (Cavichioli, 2017). Nessa perspectiva, cidades de maior porte tendem a adotar mais ferramentas de gestão e a impactar positivamente o desempenho público (George et al., 2019).

O porte, contudo, pode ser representado por diferentes métricas, a depender do contexto e das dimensões investigadas (Chenhall, 2003). Uma medida frequentemente utilizada para mensurar o porte municipal é a receita municipal, podendo refletir desigualdades de tamanho no

setor público (Fiirst & Beuren, 2021; Sell et al., 2020). Outra medida é o porte populacional, que pode impactar o desempenho. De acordo com Kloha et al. (2005) acredita-se que a população influencia positivamente na condição financeira de governos locais.

No contexto internacional, Wang et al. (2007) investigaram os determinantes da condição financeira de 87 cidades dos Estados Unidos entre 1997 e 2002, e verificaram que o tamanho da cidade (medido pela população) tem um efeito positivo na condição financeira. Já no cenário brasileiro, Sell et al. (2020) analisaram a influência de fatores contingenciais no desempenho socioeconômico de 293 municípios do Paraná entre 2013 e 2017, e encontraram uma associação positiva e significativa entre o porte organizacional (medido pela densidade populacional) e o desempenho municipal (medido pela RCLPC). Portanto, de acordo com os argumentos acima expostos, apresenta-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H4: Os fatores contingenciais de porte estão relacionados com a condição financeira de governos locais.

Diferentemente dos demais fatores contingenciais, a estratégia não constitui um elemento do contexto, mas sim um instrumento por meio do qual os gestores podem influenciar os fatores externos e direcionar a dinâmica organizacional, evidenciando que não estão apenas condicionados pelo contexto em que atuam, mas podem agir de forma deliberada para moldar seus resultados (Chenhall, 2003).

Nessa perspectiva, o comportamento e as características dos gestores assumem papel central na configuração e no uso dos sistemas de controle. Young et al. (2001) identificaram que o nível de adoção de práticas gerenciais inovadoras está positivamente associado à escolaridade da alta administração. De modo complementar, Santos et al. (2018) concluíram que tanto a escolaridade quanto a idade do gestor influenciam o uso de controles modernos, observando-se ainda que empresas familiares apresentam padrões distintos de adoção desses mecanismos.

Essas evidências reforçam que o perfil dos gestores exerce influência direta sobre o modo como as políticas são conduzidas, as prioridades são definidas e os recursos são alocados. Assim, entende-se que essas escolhas impactam de forma significativa o desempenho e a condição financeira das organizações públicas. Com base nesse entendimento, formula-se a seguinte hipótese:

H5: Os fatores contingenciais estratégicos estão relacionados com a condição financeira de governos locais.

3 Aspectos Metodológicos

3.1 População, Amostra, período de estudo e coleta de dados

A população-alvo do estudo compreendeu os 223 municípios do estado da Paraíba, considerando o período de 2017 a 2020. O ano de 2020 foi adotado por ser o último ano calendário com informações completas acerca do Índice de Governança em Tecnologia da Informação. No entanto, um dos municípios, São Vicente do Seridó, não pôde ser incluído na análise do ano de 2017, pois não havia dados disponíveis.

Dessa forma, a amostra final foi composta por 891 observações. De acordo com Fiirst e Beuren (2021) considera-se que os fatores contingenciais que influenciam a gestão pública são semelhantes em todos os municípios do Brasil, o que confere validade à amostra para a realização do estudo empírico.

As informações contábeis e financeiras necessárias para avaliar as medidas da condição financeira dos governos locais foram obtidas por meio de consulta eletrônica aos sites da Secretaria do Tesouro Nacional (STN), onde se encontram os dados do Finanças do Brasil (FINBRA), e ao Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (SICONFI). Além disso, os fatores contingenciais foram coletados nos portais eletrônicos do SICONFI, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do Tribunal Superior Eleitoral.

3.2 Modelo Econométrico e Técnica de Análise dos Dados

No estudo em questão, buscou-se avaliar a relação entre os fatores contingências e a condição financeira de governos locais. Para isso, utilizou-se um modelo empírico, que permite analisar as relações entre as variáveis explicativas. Nesse sentido, empregou-se uma regressão linear múltipla com dados em painel.

Antes de estimar os coeficientes da regressão, testou-se as hipóteses de homogeneidade, endogeneidade e heterocedasticidade dos dados, usando os testes de Chow, Hausman e Breusch Pagan, respectivamente. Com base nos resultados desses testes, escolhe-se o modelo de regressão mais apropriado para as nossas variáveis, entre as opções de pooled, efeitos aleatórios ou fixos. De maneira geral, o modelo proposto neste estudo foi apresentado na equação a seguir, que possibilita a compreensão dos resultados obtidos na pesquisa.

$$ICF_{it} = \alpha + \beta_1 PIB_{it} + \beta_2 GOVTI_{it} + \beta_3 DP_{it} + \beta_4 PDI_{it} + \beta_5 POP_{it} + \beta_6 PEI_{it} + \beta_7 EP_{it} + \epsilon_{it} \quad (1)$$

A Tabela 2 apresenta uma síntese das variáveis utilizadas no estudo, incluindo a variável dependente e os fatores contingenciais adotados como variáveis explicativas. Esses fatores foram organizados com base em sua natureza e abrangem elementos do ambiente externo, da estrutura administrativa, da tecnologia empregada, do porte organizacional e do perfil estratégico dos gestores públicos, os quais podem influenciar a condição financeira dos governos locais.

Tabela 2. Resumo das variáveis

Variável	Nome das variáveis	Mensuração	Fonte	Base teórica
Variável dependente				
ICF	Índice de Condição Financeira	Modelo fechado de Wang et al. (2007) adaptada por Arnett (2014)	SINCONFI	Arnett (2014); Wang et al. (2007)
Variáveis independentes externas (Ambientais)				
PIB	Produto Interno Bruto	Representa a soma de todos os bens e serviços finais produzidos em determinados municípios/per capita	IBGE	Fiirst e Beuren (2021)
Variáveis independentes internas (Tecnologia)				
IGOVTI	Índice de Governança em Tecnologia da Informação	Apresenta a relação com o posicionamento de municípios jurisdicionados com indicadores que estabeleçam uma métrica que mensure o conhecimento e o uso dos recursos de Tecnologia da Informação em favor da sociedade.	IEGM	Autores da pesquisa
Variáveis independentes internas (Estrutura)				
DP	Despesa com Pessoal	Indicador de despesa com pessoal	SINCONFI	Sell et al. (2020);
DI	Despesa com Investimento	Indicador de despesa com investimento	SINCONFI	Fiirst e Beuren (2021)
Variáveis independentes internas (Porte)				
POP	População	Porte medido pelo logaritmo natural da população total	SINCONFI	Sell et al. (2020)
Variáveis independentes internas (Estratégia)				
IP	Idade do Prefeito	Capacidade do Prefeito referente a Idade	TSE	Avellaneda e Gomes (2015);
EP	Escolaridade do Prefeito	Capacidade do Prefeito referente ao nível de Escolaridade	TSE	Sell et al. (2020)

Fonte: Elaborado pelos autores

O modelo de Wang et al. (2007) foi escolhido para a métrica objetiva da condição financeira, pois segundo Araújo et al. (2023) é um método pouco explorado nas pesquisas brasileiras e porque consegue capturar dimensões de curto, médio e longo prazo da gestão financeira, revelando possíveis diferenças no comportamento do gestor em relação ao horizonte temporal. O índice é composto por 11 indicadores, distribuídos em 4 dimensões, conforme mostrado a Tabela 3.

Tabela 3. Métrica de condição financeira pelo modelo de Wang et al (2007)

Dimensão	Indicador	Definição
Solvência de caixa	Posição de caixa	(Caixa + equivalente de caixa + investimentos de curto prazo) / obrigações de curto prazo
	Liquidez imediata	(Caixa + equivalente de caixa + investimentos de curto prazo + recebíveis) / obrigações de curto prazo
	Liquidez corrente	Ativos de curto prazo / obrigações de curto prazo
Solvência orçamentária	Posição operacional	Receita total / despesa total
	Superávit/déficit per capita	Total superávit (déficit) / população
	Índice de ativos líquidos	Ativos líquidos restritos e não restritos/ativos totais
Solvência de longo prazo	Indicador de obrigações de longo prazo	Obrigações de longo prazo/ativos totais
	Obrigações de longo prazo per capita	Obrigações de longo prazo/população
	Tributos per capita	Total da receita tributária + transferências correntes / população
Solvência do nível de serviços	Receita per capita	Receita per capita
	Gastos per capita	Total dos gastos/população

Fonte: Wang et al. (2007) e Araújo et al. (2023)

Após a mensuração do modelo de Wang et al. (2007), utilizou-se da modificação proposta por Arnett (2014) e aplicada no contexto brasileiro por Araújo et al. (2023). O modelo de Arnett (2014) adaptado a partir da métrica de Wang et al. (2007) de condição financeira municipal buscando fornecer uma estrutura abrangente para analisar a condição.

O modelo proposto por Arnett (2014) combina elementos-chave do modelo original de Wang et al. (2007), incorporando ajustes e ampliações relevantes para compreender a dinâmica financeira. A autora mensura a condição financeira com base em pesos e não mais em média simples, argumentando que o uso de pesos reduziria os efeitos dos diferentes prazos dos indicadores e a imprecisão da proxy da solvência de serviço. Atribuindo os seguintes pesos: 0.35 para a solvência de caixa; 0.35 para solvência orçamentária; 0.2 para solvência de longo prazo; e, 0.1 para solvência de serviço. Chegando por meio destas dimensões ao índice geral de condição financeira.

Com o índice de condição financeira devidamente mensurado, o modelo buscou identificar os fatores que influenciam sua variação entre os municípios. Para isso, foram incorporadas variáveis independentes que representam diferentes dimensões contingenciais, conforme delineado pela Teoria da Contingência.

O PIB foi utilizado como proxy do ambiente externo, representando a soma de todos os bens e serviços produzidos dos municípios (IBGE, 2025). Conforme argumentam Fiirst e Beuren (2021), municípios com maior PIB per capita tendem a apresentar economias locais mais desenvolvidas, com maior atividade produtiva, capacidade de geração de renda e arrecadação tributária.

Entre os fatores internos, a variável IGOVTI foi utilizada para representar a dimensão tecnológica da administração municipal. O IGOVTI visa mensurar como os recursos de TI são utilizados para promover melhorias na gestão e no atendimento à sociedade, sendo disponibilizado por meio do Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM), do Tribunal de Contas do Estado (TCE-PB, 2025).

A dimensão estrutura organizacional foi representada por duas variáveis: despesa com pessoal (DP) e despesa com investimento (DI), ambas medidas em proporção da Receita Corrente Líquida. A despesa com pessoal considera o comprometimento orçamentário com a manutenção da máquina pública, sendo calculada com base na razão

entre a soma das despesas com pessoal e encargos e a RCL. Já a despesa com investimento representa o esforço do gestor público em aplicar recursos em infraestrutura, obras e aquisição de bens duráveis, sendo obtida pela divisão entre os gastos com investimento e a RCL (Fiirst & Beuren, 2021).

O porte organizacional foi mensurado pelo logaritmo natural da população (POP), captando o efeito da escala sobre a condição financeira. Municípios com maior população tendem a apresentar maior complexidade administrativa e demandas mais diversas, podendo enfrentar desafios distintos em termos de equilíbrio fiscal (Avellaneda & Gomes, 2015; Sell et al., 2020).

Por fim, o modelo inclui variáveis relacionadas ao perfil dos gestores municipais, inseridas como proxies de liderança e estratégia. A idade do prefeito (IP) foi considerada um indicativo de experiência gerencial e capacidade de articulação, conforme argumentado por Sell et al. (2020), enquanto a escolaridade (EP), segundo Avellaneda e Gomes (2015), pode estar relacionada à técnica e ao nível de profissionalização da gestão.

A variável EP foi operacionalizada seguindo a escala ordinal proposta pelos próprios autores, variando de 1 a 8, conforme o nível educacional declarado: (1) Mal consegue ler seu próprio nome; (2) Ensino Fundamental Incompleto; (3) Ensino Primário; (4) Segundo Grau Incompleto; (5) Segundo Grau Completo; (6) Graduação Incompleta; (7) Graduação Completa; e (8) Pós-Graduação.

4 Análise dos Resultados

4.1 Estatística Descritiva

Os resultados da Tabela 4 permitem observar a variação, a média, o desvio padrão e os valores mínimos e máximos de cada variável, bem como o número de observações disponíveis para cada uma delas.

Para analisar a variável dependente IFC, adotou-se o critério proposto por Araújo et al. (2023), segundo o qual índices mais elevados indicam maior equilíbrio fiscal, capacidade de solvência e robustez na gestão das finanças públicas. Em contrapartida, valores negativos ou significativamente abaixo da média revelam sinais de fragilidade fiscal, associados a dificuldades no controle orçamentário, na contenção de despesas e na manutenção da capacidade de investimento.

Tabela 4. Estatística descritiva das variáveis

Variáveis	Número de observações	Variáveis do modelo			
		Média	Desvio Padrão	Mínima	Máxima
ICF	891	0.5947638	0.2798494	-0.7263038	1.451288
PIB	891	10809.82	6633.695	6382.42	111427.1
IGOVTI	891	43.08754	13.63221	0	87
DP	891	0.6229948	0.0980194	0.3038427	1.52785
DI	891	0.0651825	0.0703236	0.0022753	0.877752
POP	891	9.067371	0.9273547	7.47817	13.60357
EP	891	6.720539	1.543.895	2	8
IP	891	48.8642	115.4379	22	83

Fonte: Elaborado pelos autores

O ICF apresentou média de aproximadamente 0,59, com desvio padrão de 0,28, valor mínimo de -0,72 e máximo de 1,45, indicando que, os municípios analisados possuem uma condição financeira relativamente favorável, mas com dispersão considerável entre amostra.

Quanto às variáveis independentes, chama a atenção que o índice de governança em tecnologia da informação, que avalia o grau de adequação tecnológica dos

municípios, teve uma média de apenas 43%, revelando um baixo nível de uso da tecnologia da informação na gestão pública. Outro aspecto relevante foi o indicador de despesa com pessoal (DP), que teve uma média de 62%, demonstrando que os municípios analisados estão gastando mais do que o limite estabelecido pela Lei de Responsabilidade Fiscal, que é de 60% da receita corrente líquida.

Além disso, a variável escolaridade do prefeito (EP) mostrou que há prefeitos com diferentes níveis de escolaridade, desde os que apenas têm o ensino fundamental incompleto até os que possuem pós-graduação. Da mesma forma, a variável idade do prefeito (ID) apresentou uma grande variação, com uma idade média de 48 anos, uma idade mínima de 22 anos e uma idade máxima de 83 anos.

A seguir, a tabela abaixo mostra os resultados obtidos, indicando a direção (positiva ou negativa) e a intensidade (fraca, moderada ou forte) das correlações entre as variáveis estudadas, com base na matriz de correlação calculada.

Tabela 5. Matriz de correlação

	ICF	PIB	IGOVTI	DP	DI	POP	EP	IP
ICF	1.0000							
PIB	-0.0017	1.0000						
IGOVTI	-0.0141	0.2161*	1.0000					
DP	-0.0330	0.0205	0.0462	1.0000				
DI	-0.0103	-0.0524	0.0274	-0.0974	1.0000			
POP	0.1240*	0.3006*	0.3062*	0.3106*	-0.2056*	1.0000		
EP	0.0065	0.1364*	0.0502	0.0198	-0.0993*	0.1733*	1.0000	
IP	0.0165	0.0814*	0.0861*	0.0854*	0.0339	0.0432	-0.0762	1.0000

Nota: *, **, *** representam a significância estatística a 1%, 5% e 10%, respectivamente

Fonte: Elaborado pelos autores

Observa-se que nenhum dos coeficientes de correlação entre as variáveis foi superior a 50%, o que sugere que não há um problema de multicolinearidade no modelo. A multicolinearidade ocorre quando há uma alta correlação entre as variáveis explicativas, o que pode comprometer a estimação dos parâmetros do modelo e a interpretação dos resultados.

Entre as variáveis explicativas, a única que apresentou uma relação positiva e significativa com a variável dependente foi a variável interna porte (população), que mede o tamanho do município em termos de habitantes. Isso significa que, quanto maior o porte do município, maior é o seu desempenho na variável dependente.

4.2 Análise Regressiva

Como já foi mencionado anteriormente, neste estudo

utilizou-se a técnica de regressão linear múltipla com dados em painel para verificar como os fatores contingenciais afetam a condição financeira de governos locais. Para determinar qual tipo de painel seria mais adequado para analisar os dados coletados, realizaram-se os testes de Chow, Hausman e Breusch Pagan.

Os resultados indicaram que: i) o Teste de Chow apresentou um valor de $\text{Prob} > F = 0.0992$, o que significa que não há diferença significativa entre os coeficientes estimados pelo modelo pooled e pelo modelo de efeitos fixos; ii) o Teste de Hausman mostrou um valor de $\text{Prob} > \text{Chi}^2 = 0.0433$, o que implica que o modelo de efeitos aleatórios é inconsistente e, portanto, deve-se preferir o modelo de efeitos fixos; e iii) o Teste de Breusch Pagan revelou um valor de $\text{Prob} > \text{Chi}^2 = 0.2228$, o que sugere que não há heterocedasticidade entre os grupos e, assim, o modelo pooled é mais apropriado do que o modelo de efeitos aleatórios ou fixos.

Tabela 6. Regressão de dados em painel

Variáveis do modelo				
Variáveis	Coefficiente	Erro-Padrão	t	P-valor
PIB	-1.79e-06	1.50e-06	-1.20	0.232
IGOVTI	-0.0012305	0.0007282	-1.69	0.091***
DP	-0.2497221	0.1005759	-2.48	0.013*
DI	0.0677604	0.1360681	0.50	0.619
POP	0.0563698	0.0117989	4.78	0.000*
EP	-0.0021509	0.0061746	-0.35	0.728
IP	0.000557	0.0008161	0.68	0.495
CONS	0.2944012	0.1115788	2.64	0.008*
R-Quadrado	0.0271			
Teste Chow	0.0992			
Teste de Hausman	0.0433			
Teste de Breusch Pagan	0.2228			

Nota: *, **, *** representam a significância estatística a 1%, 5% e 10%, respectivamente
 Fonte: Elaborado pelos autores

Conforme a Tabela 6, o coeficiente da variável IGOVTI, que representa o índice de governança em tecnologia da informação, apresentou um p-valor de 0.091 e um nível de significância estatística inferior a 0.10, indicando uma relação negativa e significativa com a condição financeira de governos locais. Isso significa que, quanto maior o IGOVTI, menor é a condição financeira de governos locais, e vice-versa. Assim, não se pode rejeitar a hipótese H2, que afirma que os fatores contingenciais tecnológicos estão relacionados com a na condição financeira de governos locais.

Esse resultado contraria parte da literatura que defende que a tecnologia é um fator que contribui para a melhoria do desempenho organizacional, especialmente no setor público. Por exemplo, Victor (2020) argumenta que a adequação entre os recursos tecnológicos e a estrutura organizacional aumenta a capacidade da organização de realizar processos de transformação compatíveis com sua natureza e seus objetivos. Além disso, Perrow (1967) destaca o papel central da tecnologia no processo de transformação, afirmando que o tipo de tecnologia utilizada pela organização determina a estrutura mais eficiente para o desempenho bem-sucedido.

Contudo, este estudo corrobora as descobertas de Fiirst e Beuren (2021), os quais também observaram um efeito negativo das variáveis relacionadas ao fator tecnologia no desempenho dos municípios. Indicando que, no setor público, ainda predomina o cumprimento de limites legais como objetivo principal da gestão, em detrimento da busca por um nível de serviço de qualidade voltado ao interesse público.

No que se refere aos fatores contingenciais estruturais, os resultados da indicaram que o coeficiente da variável DP foi significativo ($p=0.013$) e apresentou uma relação negativa com a condição financeira, ou seja, quanto maior a despesa com pessoal, menor a capacidade financeira do município.

Já o coeficiente da variável DI não foi significativo ($p=0.619$), sugerindo que os investimentos públicos não afetam significativamente a situação financeira dos municípios. Assim, não se pode rejeitar parcialmente a hipótese H3 deste estudo, que previa que os fatores contingenciais estruturais estão relacionados com a condição financeira de governos locais. A literatura sobre teoria da contingência afirma que a estrutura organizacional das entidades é determinada por fatores internos e externos que afetam o seu desempenho (Donaldson, 2001).

Nesse sentido, a estrutura organizacional pode ter impactos na satisfação dos funcionários, na comunicação interna, na eficiência operacional e na capacidade de adaptação a mudanças ambientais (Chenhall, 2003). No contexto das administrações públicas locais, alguns estudos empíricos encontraram evidências de que a estrutura organizacional, especialmente as despesas com pessoal, está relacionada positivamente com o desempenho municipal (Sell et al., 2020). No entanto, outros estudos não encontraram uma relação significativa entre a estrutura organizacional e o desempenho socioeconômico dos governos locais (Fiirst & Beuren, 2021).

A fim de examinar o impacto dos fatores contingenciais relacionados ao tamanho na situação financeira de governos locais, foi empregada a variável POP, que reflete o logaritmo natural da população. O coeficiente estimado para essa variável foi de 0.000, indicando sua alta significância na explicação da variação da condição financeira dos governos locais.

Além disso, o nível de significância estatística foi inferior a 0.01, sugerindo uma relação positiva e robusta entre POP e a situação financeira. Em outras palavras, um aumento no logaritmo natural da população está associado a uma melhoria na condição financeira dos governos locais, e vice-versa. Assim, a hipótese H4, que argumenta que os fatores contingenciais relacionados ao tamanho impactam a situação financeira dos governos locais, não pode ser descartada.

Esse achado está em concordância com a pesquisa de Sell et al. (2020), que também observou uma relação positiva entre o tamanho e o desempenho municipal. De acordo com Fiirst e Beuren (2021) municípios com maior capacidade de alavancagem financeira, especialmente em termos de receitas próprias e transferências constitucionais, juntamente com um aumento na população, têm melhores condições para investir em áreas como saúde, educação e renda, que são os componentes do indicador de desempenho socioeconômico utilizado neste estudo.

Dessa forma, não se pode rejeitar a hipótese H4, que postula que os fatores contingenciais de porte têm impacto na condição financeira de governos locais. Esse resultado está em consonância com o estudo de Sell et al. (2020) que também verificaram uma relação positiva entre fator porte e desempenho municipal.

Conforme Fiirst e Beuren (2021) municípios com maior alavancagem financeira, especialmente no que diz respeito às receitas próprias e transferências constitucionais, associada a um maior índice populacional, possuem melhores condições de investir nas áreas da saúde, educação e renda, que são as dimensões do indicador de desempenho socioeconômico utilizado nesta pesquisa.

Em relação às outras variáveis independentes que foram consideradas na análise, nenhuma delas mostrou ter um efeito significativo sobre a variável dependente. Assim, não se pode confirmar as Hipóteses de pesquisa H1 e H5, que propunham que os fatores contingenciais internos relacionados ao ambiente organizacional e os externos relacionados à estratégia adotada pelos municípios teriam uma influência na condição financeira dos mesmos. Portanto, essas hipóteses são rejeitadas com base nos resultados obtidos.

5 Considerações Finais

O presente estudo teve como objetivo analisar a relação entre fatores contingenciais e a condição financeira de governos locais. Os resultados indicaram que os municípios com maior porte populacional tendem a apresentar melhores condições financeiras, enquanto maiores despesas com pessoal se associam negativamente ao desempenho financeiro. O uso de tecnologia da informação, medido pelo IGOVTI, também apresentou relação negativa marginalmente significativa, sugerindo possíveis desafios na integração tecnológica à gestão pública.

Do ponto de vista teórico, os resultados deste estudo contribuem para o avanço da literatura sobre finanças públicas de governos locais ao aplicar a Teoria da Contingência em uma abordagem focada na condição financeira dos municípios. Diferentemente de estudos anteriores, como os de Sell et al. (2020) e Fiirst e Beuren (2021), que focalizam predominantemente o desempenho socioeconômico ou a receita corrente líquida, este estudo amplia o escopo ao incorporar dimensões de solvência de curto, médio e longo prazo.

Para isso, se propôs um modelo pseudo aberto que considera não apenas os aspectos financeiros, como a capacidade de arrecadação própria, o controle dos gastos e a qualidade dos serviços públicos, mas também os aspectos socioambientais, como o ambiente,

o nível tecnológico, a estrutura organizacional, o porte dos municípios e o fator estratégia.

O estudo também apresenta contribuições práticas. Espera-se que os achados ofereçam subsídios para a tomada de decisão dos gestores públicos, bem como para o desenvolvimento de políticas públicas que visem à melhoria da condição financeira municipal. Dessa forma, é fundamental que os gestores municipais adotem mecanismos adequados para garantir a transparência, a accountability e a eficiência na administração pública, bem como políticas públicas que atendam às demandas sociais nas áreas de educação, saúde, segurança, cultura e lazer, entre outras.

Além disso, é preciso buscar formas de aumentar as receitas próprias dos municípios e de evitar a perda de população para outros centros urbanos, o que pode comprometer o desenvolvimento local. Essas ações podem contribuir para melhorar os resultados dos municípios em termos de desempenho socioeconômico, medido por indicadores como renda per capita, índice de desenvolvimento humano, qualidade de vida e participação cidadã.

Contudo, neste estudo, foram identificadas algumas limitações que abrem espaço para o desenvolvimento de pesquisas futuras sobre o tema da condição financeira e dos fatores contingenciais que afetam a performance dos municípios. Uma das limitações foi a escolha teórica das variáveis utilizadas para representar a condição financeira governamental e os fatores contingenciais.

Essas variáveis explicam apenas 2,7% da variância da variável dependente (R^2), o que indica que existem outras variáveis que também estão relacionadas com o desempenho municipal e que não foram incluídas no modelo. Portanto, estudos futuros podem explorar outras variáveis que possam captar melhor os fatores contingenciais que afetam a performance dos municípios no setor público, ampliando assim o escopo das investigações sobre essa temática.

Outra limitação foi a utilização de uma única medida de condição financeira como indicativo do desempenho dos municípios. Existem outras formas de mensurar a condição financeira dos governos locais, que podem ser mais adequadas ou complementares à medida utilizada neste estudo. Como sugestão para pesquisas futuras tem-se a exploração de outras métricas de condição financeira governamental para analisar o desempenho dos municípios.

Por fim, uma terceira limitação foi a restrição da amostra e do período analisado, que limitam a generalização dos achados para outros contextos geográficos e

temporais. Dessa forma, futuras pesquisas podem aplicar o modelo proposto em outros municípios e em outros períodos de tempo, para ratificar a robustez e a validade dos resultados encontrados neste estudo.

Referências

Andrews, R., Beynon, M. J., & McDermott, A. M. (2016). Organizational capability in the public sector: A configurational approach. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 26(2), 239-258. <https://doi.org/10.1093/jopart/muv005>

Araújo, R. J. R., Souza, D. C. F., Diniz, J. A., Rêgo, C. J. F. N., & de Lira, A. R. (2023). Medidas objetivas e subjetivas de condição financeira governamental: os gestores públicos municipais conhecem sua condição financeira?. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 42(1), 154-172. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v42i1.57075>

Arnett, S. (2014). State fiscal condition: Ranking the 50 states (Working Paper No. 14-02). Arlington, VA: Mercatus Center, George Mason University.

Avellaneda, C. N., & Gomes, R. C. (2017). Mayoral quality and municipal performance in Brazilian local governments. *Organizações & Sociedade*, 24, 555-579. <https://doi.org/10.1590/1984-9240831>

Cavichioli, D. (2017). Fatores contingenciais que afetam a implementação do Subsistema de Informação de Custos do Setor Público (SICSP) na percepção dos controllers e contadores municipais (Dissertação de Mestrado). Universidade Estadual do Oeste do Paraná.

Chenhall, R. H. (2003). Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, organizations and society*, 28(2-3), 127-168. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(01\)00027-7](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(01)00027-7)

Clement, J., Manjon, M., & Crutzen, N. (2022). Factors for collaboration amongst smart city stakeholders: A local government perspective. *Government Information Quarterly*, 39(4), 101746. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101746>

Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications.

Felício, T., Samagaio, A., & Rodrigues, R. (2021). Adoption of management control systems and performance in public sector organizations. *Journal of Business Research*, 124, 593-602. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.069>

Fiirst, C., & Beuren, I. M. (2022). Influência de fatores contingenciais no desempenho socioeconômico de governos locais. *Revista de Administração Pública*, 55, 1355-1368. <https://doi.org/10.1590/0034-76120200827>

George, B., Van de Walle, S., & Hammerschmid, G. (2019). Institutions or contingencies? A cross-country analysis of management tool use by public sector executives. *Public Administration Review*, 79(3), 330-342. <https://doi.org/10.1111/puar.13018>

Goeminne, S., & George, B. (2019). New development: Determinants of financial performance in public organizations. *Public Money & Management*, 39(1), 70-73. <https://doi.org/10.1080/09540962.2018.1476309>

Gonzaga, R.P., Frezatti, F., Ckagnazaroff, I.B., & Suzart, J.A.S. (2016). Avaliação de desempenho no governo mineiro: alterações dos indicadores e metas. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(spec.), 1-21. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017150331>

Gorla, M. C., & Lavarda, C. E. F. (2012). Teoria da contingência e pesquisa contábil. *Revista de Administração, contabilidade e economia da FUNDACE*, 3(2). <https://doi.org/10.13059/racef.v3i2.46>

Hansen, J. R., & Ferlie, E. (2016). Applying strategic management theories in public sector organizations: Developing a typology. *Public Management Review*, 18(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.957339>

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2025). Produto Interno Bruto - PIB. IBGE. Recuperado em 14 de abril de 2025, de <https://www.ibge.gov.br/explica/ PIB.php>

Imperial, M. T. (2005). Using collaboration as a governance strategy: Lessons from six watershed management programs. *Administration & society*, 37(3), 281-320. <https://doi.org/10.1177/0095399705276111>

Kloha, P., Weissert, C. S., & Kleine, R. (2005). Someone to watch over me: State monitoring of local fiscal conditions. *The American Review of Public Administration*, 35(3), 236-255. <https://doi.org/10.1177/0275074005277435>

Krishnakumar, J., Martin, M. J., & Soguel, N. (2010). Explaining fiscal balances with a simultaneous equation model of revenue and expenditure:

- A case study of Swiss cantons using panel data. *Public Budgeting & Finance*, 30(2), 69-94. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5850.2010.00957.x>
- Lima S. C. & Diniz J. A. (2016). *Contabilidade pública; análise financeira governamental*. (1.ed) São Paulo: Atlas.
- Luo, Y. (2002). Building trust in cross-cultural collaborations: Toward a contingency perspective. *Journal of management*, 28(5), 669-694. <https://doi.org/10.1177/014920630202800506>
- Macedo, J. D. J., & Corbari, E. C. (2009). Efeitos da Lei de Responsabilidade Fiscal no endividamento dos municípios brasileiros: uma análise de dados em painéis. *Revista Contabilidade & Finanças*, 20, 44-60. <https://doi.org/10.1590/S1519-70772009000300004>
- Musgrave, R. A. (1974). *Teoria das finanças públicas*. São Paulo: Atlas.
- Nollenberger, K., Groves, S. M., & Valente, M. G. (2003). Evaluating financial condition: A handbook for local government. International City County Management Assn.
- Otley, D. T. (1980). The contingency theory of management accounting: achievement and prognosis. *Accounting, organizations and society*, 5(4), 413-428. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(80\)90040-9](https://doi.org/10.1016/0361-3682(80)90040-9)
- Prajogo, D. I. (2016). The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance. *International journal of production Economics*, 171, 241-249. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.07.037>
- Perrow, C. (1967). A framework for the comparative analysis of organizations. *American sociological review*, 194-208. <https://doi.org/10.2307/2091811>
- Power, J., & Waddell, D. (2004). The link between self-managed work teams and learning organisations using performance indicators. *The Learning Organization*, 11(3), 244-259. <https://doi.org/10.1108/09696470410533003>
- Santos, V., Beuren, I. M., Corrêa, N. L., & Martins, L. B. B. (2018). Características das empresas e dos gestores que influenciam o uso de controles gerenciais. *Advances in Scientific and Applied Accounting*, 003-023. <https://asaa.emnuvens.com.br/asaa/article/view/328>
- Sell, FF, Beuren, IM, & Lavarda, CEF (2020). Influência de fatores contingenciais no desempenho municipal: comprovativos inferenciais. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 14, 164058. <https://doi.org/10.11606>
- Sharpe, L. J. (1970). Theories and values of local government. *Political Studies* 18:153-74. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1970.tb00867.x>
- Szymaniec-Mlicka, K. (2014). Resource-based view in strategic management of public organizations-a review of the literature. *Management*, 18(2), 19. <http://dx.doi.org/10.2478/manment-2014-0039>
- Tribunal de Contas do Estado da Paraíba. (2025). Prefeitos da Paraíba devem preencher questionários do IEGM até final de maio. TCE-PB. Recuperado em 14 de abril de 2025, de <https://tce.pb.gov.br/noticias/prefeitos-da-paraiba-devem-preencher-questionarios-do-iegm-ate-final-de-maio/>
- Victor, R. S. (2020). Connectivity knowledge and the degree of structural formalization: a contribution to a contingency theory of organizational capability. *Journal of Organization Design*, 9(1), 7. <https://doi.org/10.1186/s41469-020-0068-3>
- Vinzant, J., & Crothers, L. (1996). Street-level leadership: Rethinking the role of public servants in contemporary governance. *The American review of public administration*, 26(4), 457-476. <https://doi.org/10.1177/027507409602600405>
- Wadongo, B., & Abdel-Kader, M. (2014). Contingency theory, performance management and organisational effectiveness in the third sector: A theoretical framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(6), 680-703. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2013-0161>
- Walker, R. M., & Andrews, R. (2015). Local government management and performance: A review of evidence. *Journal of public administration research and theory*, 25(1), 101-133. <https://doi.org/10.1093/jopart/mut038>
- Wang, X., Dennis, L., & Tu, Y. S. (2007). Measuring financial condition: A study of US states. *Public Budgeting & Finance*, 27(2), 1-21. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5850.2007.00872.x>
- Woods, M. (2009). A contingency theory perspective on the risk management control system within Birmingham City Council. *Management Accounting Research*, 20(1), 69-81.
- Young, G. J., Charns, M. P., & Shortell, S. M. (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(10), 935-951. <https://doi.org/10.1002/smj.194>