

A Influência das Pressões Institucionais na Inovatividade Organizacional e na Inovação Contábil no Setor Público: Um Ensaio Teórico.

SAULO LUIS PEREIRA WANZELER

Mestrando em Contabilidade pela Universidade Federal do Pará (UFPA)

Rua Augusto Corrêa, 1 – Guamá, Belém – PA, Brasil

E-mail: saulowanzeler@gmail.com

CARLOS ANDRÉ CORRÊA DE MATTOS

Doutor em Ciências Agrárias pela Universidade Federal Rural da Amazônia (UFRA)

Professor do Programa de Pós-Grad. em Contabilidade da Universidade Federal do Pará

Rua Augusto Corrêa, 1 – Guamá, Belém – PA, Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3027-7479>

E-mail: cacmattos@gmail.com

Resumo

Este ensaio teórico analisa como os pressupostos da Teoria Institucional podem contribuir para a compreensão da inovatividade organizacional no campo da contabilidade pública. A partir da articulação entre os conceitos de isomorfismo, ambidestria e geração de valor público, discute-se como a contabilidade no setor público, tradicionalmente percebida de forma restrita como instrumento técnico e normativo, pode assumir um papel estratégico diante de pressões institucionais complexas e frequentemente conflitantes. Embasado em literatura seminal e contemporânea, o estudo argumenta que a inovatividade, compreendida como a capacidade organizacional de fomentar e aplicar inovações, não deve ser vista como um resultado pontual, mas como um processo contínuo de resposta criativa às pressões inerentes ao ambiente institucional. Conclui-se que, ao praticar estratégias ambidestras, as entidades governamentais podem conciliar conformidade normativa e abertura à mudança, posicionando a contabilidade como ferramenta direta de geração de valor público. O estudo contribui com uma base conceitual para avançar o debate teórico sobre inovatividade, inovação e contabilidade pública, clarificando lacunas e direcionando oportunidades para futuras investigações empíricas sobre o tema.

Palavras chave: Teoria Institucional, Inovatividade, Contabilidade Pública, Isomorfismo, Valor Público.

ABSTRACT:

This theoretical essay analyzes how the assumptions of Institutional Theory can contribute to the understanding of organizational innovativeness within the field of public sector accounting. By articulating the concepts of isomorphism, ambidexterity, and public value creation, the study discusses how public sector accounting—traditionally perceived as a merely technical and normative instrument—can assume a strategic role in response to complex and often conflicting institutional pressures. Grounded in seminal and contemporary literature, the essay argues that innovativeness—understood as the

organizational capacity to promote and apply innovations—should not be viewed as a punctual outcome, but rather as a continuous process of creative response to institutional challenges. The findings suggest that by adopting ambidextrous strategies, public organizations can reconcile regulatory compliance with openness to change, thus positioning accounting as a direct tool for generating public value. This study offers a conceptual foundation to advance the theoretical debate on innovativeness, innovation, and public accounting, clarifying research gaps and outlining directions for future empirical investigations on the topic.

Keywords: *Institutional Theory. Innovativeness. Public Sector Accounting. Isomorphism. Public Value.*

1. INTRODUÇÃO

O imaginário de que as organizações públicas são arcaicas acompanha há muito tempo a mentalidade de parte dos autores que pesquisam administração pública e inovação (Gullmark, 2021). Indo de encontro a essa crença, as entidades públicas estão em contínuo processo de transformação a fim de adequarem-se às necessidades estatais e aos anseios sociais e, assim, desempenhar suas atividades com eficácia e eficiência de sorte que justifique sua legitimidade junto à sociedade (Gieske et. al., (2016). Destarte, almeja-se que a administração pública, e, por conseguinte, os servidores públicos, obtenham melhores resultados com a utilização de menos recursos, valorizando atitudes inovadoras (Ramamoorthy et al., 2005).

Embora as organizações públicas sejam ambientes inclinados às rotinas demasiadamente burocráticas e engessadas e que, via de regra, não têm a interferência direta do fator de competitividade de mercado, é fundamental que os administradores públicos criem um terreno fértil para as práticas inovadoras, com o objetivo de promover as adequações nas entidades e a melhoria contínua na prestação dos serviços a serem ofertados à sociedade (Marchiori et. al., 2023). Nesta perspectiva, a inovatividade, ou seja, a propensão que as entidades têm para criar e efetivar novos procedimentos, tecnologias e entregas aos stakeholders é progressivamente mais intrinsecamente ligada como atributo essencial para aprimorar a performance das organizações (Hult et. al., 2004; Parida et. al., 2017; Rosenbusch et. al., 2011; Subramanian & Nilakanta, 1996; Tammi et. al., 2020).

Perspectivas inovadoras relacionam-se também à contabilidade do setor público em razão da constante evolução proporcionada pela incorporação de novas técnicas, metodologias, documentos e processos, fenômeno vivenciado há pelo menos três décadas em diversas nações (Caperchione & Reggio, 2017). Nesse cenário, a qualidade dos relatórios financeiros, as práticas e soluções que visem transparência e a responsabilidade fiscal são predcados significativos não apenas aos stakeholders internos, mas – e principalmente – à sociedade, visto que as decisões tomadas a partir das informações contábeis podem ter impacto significativo no valor público. Salato et. al., (2022) argumentam que mudanças organizacionais muitas vezes ocorrem como consequência às pressões institucionais que tornam as instituições mais semelhantes entre si, sem necessariamente torná-las mais eficientes. Dessa forma, é válido inferir que

as inovações contábeis também podem decorrer da busca pela legitimidade perante à sociedade (DiMaggio & Powell, 1983).

Apesar do contexto de crescente afeição às práticas inovadoras no setor público, ao investigar a literatura acadêmica acerca da temática abordada neste estudo, observou-se uma lacuna teórica quanto à compreensão dos fatores organizacionais que impulsionam ou restringem a inovatividade das entidades governamentais, sobretudo no campo da contabilidade. Destarte, são raros ou até mesmo ausentes os estudos que abordam, de forma articulada, os construtos da Teoria Institucional e da inovatividade organizacional na esfera contábil do setor público, ofuscando, assim, a compreensão de como as pressões institucionais influenciam (positiva ou negativamente) a capacidade de inovação contábil nas entidades do primeiro setor.

Diante disso, o presente ensaio teórico objetiva analisar como as premissas da Teoria Institucional podem contribuir para a compreensão da inovatividade organizacional no contexto da contabilidade pública. Aspira-se, dessa forma, oferecer uma base interpretativa que ajude na investigação das características institucionais que moldam a propensão à inovação nas práticas contábeis do setor público, cooperando, assim, ao progresso da teoria e, também, na identificação de oportunidades para futuras pesquisas empíricas. A partir disso, questiona-se: como as pressões institucionais afetam a capacidade de inovatividade das organizações públicas no campo contábil?

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Fundamentos e perspectivas contemporâneas da Teoria Institucional

A Teoria Institucional tem os pilares alicerçados especialmente a partir da década de 1970. Seus pressupostos emergiram em contraponto aos estudos que explicavam o comportamento organizacional de forma simplesmente racional e funcional. Em oposição a essas abordagens, o institucionalismo passou a focar nos aspectos simbólicos, normativos e culturais que impactam nas entidades, ressaltando que elas não atuam apenas com base em critérios técnicos e de desempenho, como também às expectativas da sociedade, no intuito de conquistar a sua legitimidade (Zucker, 1977).

A Teoria Institucional oportuniza uma importante ótica de análise para compreender o porquê as organizações são influenciadas não somente por atributos técnicos, de desempenho ou econômicos, mas por fatores sociais externos. É manifesto que as entidades incorporam regramentos institucionalizados a fim de obterem legitimidade, ainda que isso não se relacione com a melhoria da sua eficiência interna (Meyer & Rowan, 1977). Destarte, organizações tanto governamentais quanto privadas adotam estruturas formais, rotinas e diretrizes direcionadas mais às expectativas simbólicas e sociais externas do que propriamente pela busca por maior desempenho.

DiMaggio & Powell (1983) concordam e aprofundam essa concepção ao investigar a permanente homogeneização das organizações em determinadas áreas institucionais. Os autores rotulam essa dinâmica como isomorfismo institucional, classificado em três categorias: coercitivo, mimético e normativo. O isomorfismo coercitivo decorre das exigências legais e regulatórias fixadas, por exemplo, através das políticas estatais, pelas entidades de controle ou por agências financiadoras. Já o isomorfismo mimético deriva da inclinação das organizações nos momentos de incertezas ou em ambientes competitivos em modelarem-se umas nas outras em razão da falta de clareza própria,

buscando imitar as práticas percebidas como bem-sucedidas em outras entidades. Por fim, o isomorfismo normativo associa-se à motivação das organizações em padronizar seus comportamentos, saberes e valores em conformidade aos praticados por outras, em especial do mesmo setor de atuação.

Mais recentemente a Teoria institucional expandiu sua base de análise para além do entendimento das pressões que estimulem à conformidade organizacional, aprofundando, a partir de então, ao campo das atitudes empreendedoras e estratégicas que devem ser adotadas frente aos desafios institucionais. Nesta conjuntura o trabalho de Suchman (1995) é precursor e abre os caminhos para as investigações mais contemporâneas. O autor aprofunda a discussão sobre legitimidade organizacional, classificando-a entre três tipos principais: pragmática, moral e cognitiva.

Segundo Suchman (1995), a legitimidade pragmática é alcançada quando a entidade atende diretamente os interesses ou necessidades do seu público mais próximo. Já a legitimidade moral decorre da percepção acerca do alinhamento da instituição com os valores e normas morais aceitos pela localidade em que está inserida. Por fim, a legitimidade cognitiva deriva da percepção de que uma entidade é tão pacificamente aceita e reconhecida ao ponto que sua existência é considerada natural e óbvia dentro de determinado contexto econômico e social. Em suma, o autor argumenta que as organizações devem gerenciar constante e proativamente essas dimensões, a fim de buscar e estabelecer seu reconhecimento institucional.

Esse cenário de múltiplas vertentes em busca da legitimidade, ou seja, a pluralidade de lógicas institucionais, isto é, padrões simbólicos e materiais que definem o que é apropriado, esperado e legítimo em determinado campo (Thornton & Ocasio, 1999) constitui o que Greenwood et. al (2011) denominam como complexidade institucional, caracterizada pelas pressões provenientes de expectativas conflitantes, exigindo ações que preservem a legitimidade organizacional diante de diferentes agentes, como, a título de exemplo, uma demanda que porventura priorize a eficiência técnica em oposição a outra que foque na accountability. Conforme os autores, face essa pluralidade de expectativas, as instituições a recorrem ao recurso da ambidestria institucional, caracterizada, em síntese, pela tática de garantir a manutenção de áreas já bem estabelecidas e reguladas, ao passo que implementam inovações em setores mais adaptáveis ou menos regulados. Essa estratégia possibilita que as organizações atuem em ambientes com conflitos de direcionamento internos sem comprometer sua legitimidade global.

Em resumo, ao longo dos anos, a literatura científica vem ampliando significativamente a capacidade explicativa e o aprofundamento da Teoria Institucional. Emergindo, assim, lentes analíticas que possibilitam compreender tanto o isomorfismo institucional, através dos quais as organizações adotam estruturas e práticas em busca de legitimidade, quanto as possibilidades de direcionamentos estratégicos e inovadores frente à complexidade institucional. Nesta direção, a Teoria Institucional tem se consolidado como base teórica para pesquisas que investigam alternativas em contabilidade e gestão (Cooper et. al., 2014; Soeiro & Wanderley, 2019; Zuccoloto et. al., 2010), fornecendo lente analítica e direcionamentos para interpretar como normas, valores profissionais, demandas políticas e pressões sociais influencia na adoção (ou não) de práticas inovadoras, assim como os limites e possibilidades de sua efetivação.

2.2. Inovatividade organizacional e inovação na contabilidade pública sob a lente institucional

Inicialmente, é necessário clarificar a compreensão adequada do significado de inovatividade no intuito de distingui-lo da concepção de inovação. Este segundo conceito se refere à criação ou implementação de novos processos, produtos ou tecnologias ou, então, uma nova aplicação dos que já existem, destarte associando-se a resultados (Dabla-Norris et al., 2012). Já a terminologia inovatividade tem sido utilizada para se referir às condições intraorganizacionais que possibilitam ou favorecem a ocorrência da inovação, remetendo-se, assim, às capacidades. (Bornay-Barrachina et al., 2012). Diversos autores apresentam definições que convergem com este entendimento:

- i. Habilidade ou tendência da organização em introduzir inovações (Dotzel et al., 2013);
- ii. Abertura e predisposição das entidades para incorporar ideias inovadoras que culminem no desenvolvimento e criação de novos produtos (Rubera & Kirca, 2012);
- iii. Receptividade organizacional à ruptura de processos existentes, como consequência o estímulo a processos criativos e experimentais que, dessa forma, resultam na criação de novas soluções tecnológicas e produtivas (Brockman et al., 2012);
- iv. Inclinação da organização em priorizar avanços tecnológicos, assim como a criação de novos produtos, processos e/ou serviços (Dibrell et al., 2011);
- v. Aptidão organizacional em constante desenvolvimento, que impulsiona iniciativas contínuas de inovação e adaptações estratégicas (Schilke et al., 2018).

A inovatividade, como capacidade indutora do processo de inovação, é tratada como um fator cobijado nas organizações, considerando que ela tem potencial de impulsionar suas perspectivas de sobrevivência e contribuir com seu êxito a longo prazo (Hult et al., 2004). A inovação no setor público caracteriza-se sobre diferentes vertentes: como práticas inovadoras de compras públicas (Torvinen & Haukipuro, 2018), inovação em serviços (Nelson & Svara, 2012) ou inovação cooperativa entre partes interessadas (Sorensen & Torfing, 2017). Constatações anteriores apontam que as inovações no setor público potencializam o desempenho organizacional, promovendo maior eficiência e eficácia nas instituições (Arundel et al., 2019), contribuem para que as entidades superem as demandas econômicas e sociais que surgem continuamente (Torfing et al., 2019) e, também, auxiliam no atendimento às pressões e aspirações dos stakeholders (Sørensen & Torfing, 2019).

Não obstante sua relevância para o desempenho organizacional, a inovatividade nas entidades governamentais não deve ser discutida de forma isolada das suas condicionantes contextuais que permeiam seu ambiente institucional. Essas organizações atuam sob múltiplas exigências, como o cumprimento normas contábeis e legais, a necessidade de modernização gerencial e a crescente pressão por transparência e accountability social (Guarido & Costa, 2012).

North (1990) propõe que as instituições consistem em “regras do jogo” socialmente construídas e categorizadas por dois tipos de restrições: as formais, como leis, normas e regulamentos e as informais, como valores, tradições e convenções. Na contabilidade do setor público, essa distinção é particularmente pertinente e perceptível,

pois a área é influenciada simultaneamente por exigências legais – como legislações, regulamentos técnicos e determinações dos órgãos de controle – e, também, por elementos culturais e normativos não codificados, como a inclinação a práticas extremamente burocráticas, valores culturais enraizados ou resistência à mudança.

A contabilidade pública, de acordo os pressupostos apresentados nesse referencial, apresenta-se como um campo particularmente sensível às dinâmicas institucionais, sendo válido associar a relação entre inovação contábil e institucionalismo, considerando que práticas contábeis inovadoras como a digitalização de processos, uso de painéis de transparência e a crescente integração com sistemas de planejamento e controle não emergem somente como resposta às necessidades técnicas ou pela busca de eficiência, mas como resposta às exigências institucionais por maior accountability, desempenho gerencial e legitimidade perante a sociedade conforme as premissas abordadas por Meyer & Rowan, (1977).

Nesse contexto, a Teoria Institucional oferece uma lente teórica significativa para entender como essas inovações são instituídas. A definição de isomorfismo institucional consagrada por DiMaggio e Powell (1983) é pertinente ao identificar que a adoção de práticas semelhantes por diferentes organizações pode decorrer de três tipos principais de pressão: coercitiva, mimética e normativa. O isomorfismo coercitivo se configura na ocorrência da imposição por meio de leis e regulamentos. O isomorfismo mimético, apresenta-se, por exemplo, na adoção, pelas entidades do setor público, de relatórios de desempenho e sustentabilidade baseados em padrões típicos da iniciativa privada. E, finalmente, o isomorfismo normativo, exemplificado, pela adoção de Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (IPSAS). Em suma, observa-se que o isomorfismo provém tanto de imposição legal quanto pela busca de legitimação técnica e reputacional (Salato et. al., 2022).

Contudo, a implementação dessas inovações não ocorre de forma automática ou uniforme. No setor público coexistem diversas vertentes ou, conforme aborda Thornton & Ocasio, (1999), lógicas institucionais, como a: legalista-burocrática, gerencialista e a participativa, que, não raramente, podem entrar em choque. A contabilidade pública, ao transitar entre técnica, norma e fonte para decisões políticas, posiciona-se como instrumento significativo no centro dessas tensões.

Diante disso, o desenvolvimento da inovatividade relacionada à área contábil do setor público depende de táticas organizacionais que admitam a complexidade institucional e consigam atuar de forma ambidestra (Greenwood et. al., 2011), aliando a conformidade legal e normativa com abertura à mudança. Estudos empíricos internacionais corroboram com esse entendimento ao evidenciarem que a adoção dos padrões IFRS e IPSAS está intensamente ligado a ganhos na transparência, accountability e credibilidade fiscal (Masoud, 2025). Destarte, é nessa harmonia entre *compliance* e inovação, entre rigidez normativa e adaptabilidade a novos padrões, que se encontra o potencial transformador da contabilidade pública, não se limitando apenas a um instrumento inflexível de registro ou controle, mas como uma valiosa ferramenta de geração de valor público.

3. METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como um ensaio teórico, cujo o objetivo é articular a Teoria Institucional com o construto da inovatividade no campo da contabilidade pública, na intenção de construir uma base conceitual que possibilite entender como práticas inovadoras emergem e se desenvolvem em ambientes institucionais complexos (Greenwood et. al., 2011). A escolha desse modelo metodológico justifica-se pela pretensão de desenvolver uma reflexão crítica e integrativa entre os pressupostos teóricos e conceitos já consolidados presentes na literatura, assim como formular hipóteses no intuito de propor interpretações alternativas às já existentes (Gil, 2002). Estendendo, assim, as possibilidades analíticas no que concerne o papel institucional da contabilidade do setor público face às demandas por inovação e legitimidade.

A análise foi elaborada com base em literatura científica especializada, selecionadas por sua relevância teórica, priorizando obras seminais e publicações em periódicos de impacto acadêmico nas áreas da sociologia, gestão pública, contabilidade e estudos organizacionais. Com objetivo de conferir o rigor científico, foram utilizadas obras clássicas, como: Meyer & Rowan (1977), DiMaggio & Powell (1983), Suchman (1995) e Thornton & Ocasio, (1999), assim como estudos contemporâneos como o de (Greenwood et al., 2011) que trata da ambidestria institucional.

Dessa forma, este ensaio adota uma abordagem teórica sustentada por uma relevante análise crítica conceitual, cujo escopo não visa somente revisar a literatura, mas sim elaborar uma investigação analítica da articulação entre as dimensões do ambiente institucional, a capacidade de inovação e a contabilidade pública. Dessa forma, o objetivo do trabalho é contribuir ao avanço teórico das áreas abordadas e, também, abrir caminhos para futuras pesquisas.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção tem o intuito de articular os elementos teóricos discutidos no referencial, à luz da Teoria Institucional, com o objetivo de compreender os fatores que condicionam a inovatividade no âmbito da contabilidade pública.

4.1. Ambientes institucionais complexos e as restrições à inovatividade no campo contábil no setor público

A contabilidade pública situa-se em um ambiente altamente institucionalizado, caracterizado por diversas pressões externas – legais, normativas, regulatórias e sociais – que delineiam o comportamento organizacional (Soeiro & Wanderley, 2019). Essas pressões instituem o que DiMaggio & Powell (1983) conceituaram como isomorfismo institucional. Em razão dessas tensões isomórficas, a prática contábil no setor público tende a limitar condutas inovadoras, uma vez que a rigidez normativa, a cultura organizacional e as rotinas essencialmente burocráticas frequentemente podem se sobrepor à experimentação de novas práticas (Guarido & Costa, 2012). Mesmo diante das atuais demandas sociais por maior transparência e eficiência, muitas organizações mantêm estruturas e rotinas contábeis historicamente consolidadas, com pouca flexibilidade à implementação de mudanças significativas. Marchiori et. al. (2023) identificam que variáveis políticas e institucionais externas, como arranjos governamentais, contingenciamento orçamentário e exigências dos órgãos de controle são os fatores que mais incentivam à inovação no setor público.

Um exemplo prático do isomorfismo institucional presente na contabilidade do setor público refere-se à adoção das Normas Internacionais de Contabilidade Aplicada ao Setor Público. Estudos indicam que sua formalização, em diversos países, foi fortemente impulsionada por pressões coercitivas e por um movimento mimético alinhado às práticas observadas como exitosas em nível global (Caperchione et. al., 2016). Contudo, é oportuno ressaltar que a adoção formal dessas normas não garante, necessariamente, mudanças substanciais nas práticas contábeis, sobretudo em contextos onde predomina uma lógica institucional voltada mais diretamente relacionada à legitimação simbólica do que à eficiência técnica (Guerreiro, 2010). Destarte, reforça-se a hipótese de que mudanças institucionais podem ocorrer mais como forma de atender expectativas externas do que como resultado de processos internos de inovação, caracterizando o fenômeno do desacoplamento institucional descrito por Meyer e Rowan (1977), isto é, a adoção interna de padrões e procedimentos institucionalizados, mesmo que essas práticas não sejam efetivamente implementadas ou influencie de forma contundente em suas atividades.

Nesse contexto, é pertinente entender a inovatividade não como resultado isolado ou, de forma simplista, como mera consequência da adoção de novas práticas contábeis, mas sim como uma capacidade organizacional contínua de identificar, aproveitar oportunidades e responder criativamente às pressões institucionais (Hult et. al., 2004; Schilke et. al., 2018). Estudos apontam que as inovações no setor público potencializam o desempenho organizacional, promovendo maior eficiência e eficácia nas instituições (Arundel et al., 2019), contribuem para que as entidades superem as demandas econômicas e sociais que surgem continuamente (Torfing et al., 2019) e, também, auxiliam no atendimento às pressões e aspirações dos stakeholders (Sørensen & Torfing, 2019). Portanto, neste cenário, ao invés de apenas replicar padrões para conquistar legitimidade, as entidades governamentais devem internalizar tais pressões de forma estratégica e criativa, aproveitando o momento para fortalecer suas competências organizacionais por meio de práticas inovadoras alinhadas ao seu contexto regulatório e social.

4.2. Ambidestria e inovação contábil: estratégias frente à busca por legitimidade

As organizações públicas atuam em ambientes institucionalmente complexos e, por vezes, lógicas institucionais conflitantes guiam suas decisões e ações – como a técnica, voltada à eficiência, e a normativa, relacionada à conformidade e accountability (Greenwood et. al., 2011). Nesse contexto, responder simultaneamente a essas demandas exige mais do que simplesmente o cumprimento das normas, mas sim estratégia organizacional. A ambidestria institucional, nessa perspectiva, representa a capacidade da organização de manter as práticas consolidadas como a *compliance*, que sustentam sua legitimidade organizacional, ao mesmo tempo que explora novas abordagens e soluções inovadoras em áreas que porventura aceitem mudança.

Na contabilidade pública, essa ambidestria se materializa, por exemplo, na manutenção do cumprimento de preceitos legais e normativos – como a implementação de padrões internacionais – e simultaneamente na implantação de painéis de transparência ou criação de novas ferramentas digitais integradas com sistemas de planejamento e controle, que extrapolam a simples escrituração e passam, deste modo, a se aproximar a objetivos estratégicos mais amplos da administração pública. Essa

coexistência entre estabilidade normativa e inovação é o que permite as organizações não somente sobreviver, mas também legitimar-se plenamente junto aos stakeholders.

Contudo, a literatura acerca da teoria institucional alerta para a presença de estratégias simbólicas, pelas quais as mudanças são efetivadas mais para atender expectativas externas direcionadas do que para implementar transformações intrínsecas genuínas (Meyer & Rowan, 1977). Nessa hipótese, observa-se o desacoplamento entre estrutura formal e a rotina cotidiana, dinâmica comum em ambientes altamente regulados como o setor público, que embora possa ser útil em curto prazo, pode enfraquecer a capacidade inovativa da organização ao longo do tempo. Portanto, a ambidestria, nessa perspectiva, surge como uma capacidade essencial para que as organizações consigam se legitimar sem abrir mão de inovar, desafiando a rigidez normativa e regulatória com criatividade e geração de valor público, que ocorre à medida que as entidades públicas aprimoram a eficiência e eficácia dos serviços que disponibilizam à sociedade, entregando um resultado positivo que se traduz diretamente na criação desse valor (Mintrom, 2015).

4.3. A geração de valor público como justificativa institucional da inovação contábil

Em meio às múltiplas lógicas institucionais que visam a conformidade legal, a eficiência operacional e accountability, as entidades públicas enfrentam o desafio de justificar suas ações não somente sob a ótica da *compliance*, mas também da criação do valor público. Essa perspectiva acentua o papel da gestão pública ao enfatizar que políticas, processos e estruturas devem ser avaliados pela sua capacidade de gerar benefícios legítimos percebidos pelos cidadãos (Moore, 1995). Estudos apontam que, embora a contabilidade pública possua um potencial significativo para a criação de valor público, há uma carência de estudos empíricos capazes de evidenciar a dinâmica dessa inter-relação (Bracci et. al. 2019).

Nesse contexto, a contabilidade pública deixa de ser estabelecida como um mero instrumento de registro e controle técnico e passa ser reposicionada como uma ferramenta estratégica de sustentação do valor público. Essa suposição justifica-se em razão de que a adoção de práticas inovadoras como, por exemplo, o uso de indicadores vinculados a entregas ambientais e sociais e a transparência em tempo real disponibilizada através de painéis digitais demonstra que a inovação contábil pode servir diretamente à sociedade (Matheus, Janssen, & Maheshwari, 2018).

A adoção de tais práticas está fortemente alinhada à ideia de legitimidade pragmática e moral (Suchman, 1995), considerando que reforçam a percepção de que a atuação contábil governamental atende aos interesses sociais de forma responsável e transparente. Esse entendimento valida institucionalmente a inovação. Assim, a inovatividade relacionada à área contábil no setor público, ao interagir com a geração de valor público, se transforma em uma cultura organizacional estratégica legítima às tensões institucionais atuais – habilitada a integrar conformidade legal e normativa com o propósito finalístico da gestão pública: o atendimento efetivo aos anseios e necessidades da sociedade.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este ensaio teórico teve como propósito analisar, sob a lente da Teoria Institucional (Meyer & Rowan, 1977; DiMaggio & Powell, 1983), como a inovatividade pode emergir como uma capacidade organizacional significativa no campo da contabilidade pública, sobretudo diante de um ambiente rigidamente normativo e de cobranças crescentes por transparência, eficiência e accountability. Indo de encontro à perspectiva restritiva de que a contabilidade é apenas um instrumento técnico de registro e conformidade legal, este estudo defende que, sob determinadas lógicas institucionais, a prática contábil pode lograr proveito de momentos de incerteza e tensões externas e, genuinamente, ser um instrumento de inovação e consequente geração de valor público (Salato et. al., 2022).

Ao final deste estudo é válido concluir que a inovação contábil no setor público não ocorre de maneira espontânea, considerando que ela é fortemente modelada por pressões coercitivas, miméticas e normativas (Caperchione et. al., 2016), que podem tanto limitar quanto impulsionar a transformação organizacional. Deste modo, a capacidade inovativa das entidades públicas depende da habilidade para lidar com a complexidade institucional a fim de adotarem estratégias ambídestras que equilibrem *compliance* com criatividade (Greenwood et. al. 2011).

Ademais, destaca-se que a implementação de padrões inovadores na contabilidade do setor público pode e deve estar alinhada à busca genuína e intencional por resultados que vão para além da conformidade legal. Assim, constata-se que a inovatividade no campo contábil, ao implementar estratégias criativas e ao responder às tensões institucionais com habilidade organizacional, supera o mero cumprimento normativo e, deste modo, eleva e estabelece a contabilidade pública em nível estratégico e a reposiciona como uma ferramenta ativa e direta na geração de valor público das organizações, fortalecendo, assim, sua legitimidade pragmática e moral junto aos stakeholders (Suchman, 1995).

Este estudo reconhece como limitação a escassez de investigações na literatura científica que investiguem diretamente o construto da inovatividade articulada com a prática contábil no setor público, desse modo, fragilizando o embasamento teórico do trabalho. Soma-se a isso, pela natureza teórica da pesquisa, a ausência de dados empíricos que poderiam aprofundar e validar as proposições aqui defendidas. Destarte, recomenda-se que pesquisas futuras investiguem empiricamente como organizações públicas desenvolvem sua capacidade inovativa em diferentes contextos institucionais, levando em conta suas peculiaridades culturais, normativas e técnicas. Almeja-se, por fim, que as discussões aqui apresentadas avancem com o debate sobre inovatividade e inovação na contabilidade pública, contribuindo para o fortalecimento de abordagens teóricas que levem em consideração a interação entre a complexidade institucional, a escolha de estratégias organizacionais e a geração de valor público como dimensões indissociáveis da gestão contemporânea.

REFERÊNCIAS

Arundel, A., Bloch, C., & Ferguson, B. (2019). Advancing innovation in the public sector: Aligning innovation measurement with policy goals. *Research Policy*, 48(3), 789–798.

- <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733318302956>
- Bornay-Barrachina, M., De la Rosa-Navarro, D., López-Cabralles, A., & Valle-Cabrera, R. (2012). Employment relationships and firm innovation: the double role of human capital. *British Journal of Management*, 23(2), 223-240.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00735.x>.
- Bracci, E., Papi, L., Bigoni, M., Gagliardo, E. D. & Bruns, H. (2019). Public value and public sector accounting research: a structured literature review. *Journal of Public Budgeting*, 31(1), 103-136.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jpbafm-07-2018-0077/full/html>
- Brockman, B. K., Jones, M. A., & Becherer, R. C. (2012). Customer orientation and performance in small firms: examining the moderating influence of risk-taking, innovativeness, and opportunity focus. *Journal of Small Business Management*, 50(3), 429-446.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-627X.2012.00361.x>
- Caperchione, E. & Reggio, E. (2017). Innovation in Public Sector Accounting. *Springer International Publishing AG 2017 A. Farazmand (ed.), Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. DOI 10.1007/978-3-319-31816-5_2307-1
- Caperchione, E., Brusca, I., Cohen, S. & Rossi, F. M. (2016). Editorial: Inovações na gestão financeira do setor público. *International Journal of Public Sector Performance Management*, 2(4), 303-309.
https://www.researchgate.net/publication/310313686_Caperchione_E_Brusca_I_Cohen_S_Manes_Rossi_F_2016_Editorial_Innovations_in_public_sector_financial_management_International_Journal_of_Public_Sector_Performance_Management_vol_2_No_4_pp_303-309#fullTextFileContent
- Cooper, S., Parkes, C. & Blewitt, J. (2014). Can accreditation help a leopard change its spots? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 27(2), 234-258.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/aaaj-07-2012-01062/full/html>
- Dabla-Norris, E., Kersting, E. K., & Verdier, G. (2012). Firm productivity, innovation, and financial development. *Southern Economic Journal*, 79(2), 422-449.
<http://dx.doi.org/10.4284/0038-4038-2011.201>
- Dibrell, C., Craig, J., & Hansen, E. (2011). Natural environment, market orientation, and firm innovativeness: an organizational life cycle perspective. *Journal of Small Business Management*, 49(3), 467-489.
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-627X.2011.00333.x>.
- Dimaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological review*, 48(2), 147-160.
<https://www.jstor.org/stable/2095101>
- Dotzel, T., Shankar, V., & Berry, L. L. (2013). Service innovativeness and firm value. *JMR, Journal of Marketing Research*, L(2), 259-276.
<http://dx.doi.org/10.1509/jmr.10.0426>

- Guarido Filho, E. R. & Costa, M. C. (2012). Contabilidade e institucionalismo organizacional: fundamentos e implicações para a pesquisa. *Revista de Contabilidade e Controladoria – R C & C*, 4(1), 20-41.
<https://revistas.ufpr.br/rcc/article/view/26685>
- Gullmark, Petter. (2021). Do All Roads Lead to Innovativeness? A Study of Public Sector Organizations' Innovation Capabilities. *American Review of Public Administration*, 51(7), 509-525.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/02750740211010464>
- Gil, A. C. (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa* (4ª Edição). Editora Atlas.
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R. & Lounsbury, M. (2011). Institutional Complexity and Organizational Responses. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 317-371.
<https://journals.aom.org/doi/10.5465/19416520.2011.590299>
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F. & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(2004), 429-438,
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850103001160?via%3Dihub>
- Marchiori, D. M., Rodrigues, R. G., Mainardes, E. W. & Popadiuk, S. (2023). O papel das capacidades de TI, capacidade de reconfiguração de TI e inovatividade no desempenho organizacional: evidências do setor público brasileiro. *Revista de Administração Pública*, 57(2), 2022-2021.
<http://dx.doi.org/10.1590/0034-761220220221>.
- Matheus, R., Janssen, M., & Maheshwari, D. (2018). *Data science empowering the public: Data-driven dashboards for transparent and accountable decision-making in smart cities. Government Information Quarterly*, 35(4), 629-636.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.09.006>
- Mintrom, M. & Luetjens, J. (2015). Creating Public Value: Tightening Connections Between Policy Design and Public Management: Luetjens: Creating Public Value. *Policy Studies Journal*.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/psj.12116>
- Masoud, N. (2025). Global insights on public sector accounting reforms: a comprehensive study on the adoption, implementation, and impact of IFRS and IPSAS. *Accounting Research Journal*, 38(1), 80-105.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/arj-06-2024-0228/full/html>
- Moore, M. H. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press.
- Nelson, KL, & Svara, JH (2012). Form of Government Still Matters: Fostering Innovation in U.S. Municipal Governments. *The American Review of Public Administration*, 42(3), 257-281.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0275074011399898>

- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- Rubera, G., & Kirca, A. H. (2012). Firm innovativeness and its performance outcomes: a meta-analytic review and theoretical integration. *Journal of Marketing*, 76(3), 130-147.
<http://dx.doi.org/10.1509/jm.10.0494>
- Salato, R., Gomes, P. & Ferreira, C. (2022). Transition to accrual accounting in the public sector of emerging economies: A literature review. *International Journal of Business Innovation*, 1(1), e27646.
<https://doi.org/10.34624/ijbi.v1i1.27646>
- Dimaggio & Powell (1983)
- Schilke, O., Hu, S., & Helfat, CE (2018). Quo vadis, capacidades dinâmicas? Uma revisão analítica de conteúdo do estado atual do conhecimento e recomendações para pesquisas futuras. *Academy of Management Annals*, 12(1), 390-439.
<https://journals.aom.org/doi/10.5465/annals.2016.0014>
- Soeiro, T. M & Wanderley, C. A. (2019). A Teoria Institucional na pesquisa em contabilidade: uma revisão. *Revista Organizações & Sociedade*, 6(89), 291-316.
<https://www.scielo.br/j/osoc/a/VjQ6SWJ63GVNjVgHdSFvKwK/?lang=pt>
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2017). Metagoverning Collaborative Innovation in Governance Networks. *The American Review of Public Administration*, 47(7), 826-839.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0275074016643181>
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2019). Designing institutional platforms and arenas for interactive political leadership. *Public Management Review*, 21(10), 1443-1463.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2018.1559342>
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
<https://www.jstor.org/stable/258788?origin=crossref>
- Torfing, J. (2019). Collaborative innovation in the public sector: the argument. *Public Management Review*, 21(1), 1-11.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2018.1430248>
- Torvinen, H., & Haukipuro, L. (2018). New roles for end-users in innovative public procurement: case study on user engaging property procurement. *Public Management Review*, 20(10), 1444-1464.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2017.1400581>
- Thornton, P. H. & Ocasio, W. (1999). Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990. *American Journal of Sociology*, 105(3), 801-843.
<https://www.jstor.org/stable/10.1086/210361?seq=1>
- Zuccolotto, R., Silva, G.M. & Emmendoerfer, M. (2010). Limitações e possibilidades de compreensão da utilização das práticas de Contabilidade Gerencial por perspectivas da Teoria Institucional. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 7(3), 233-246.
<https://revistas.unisinos.br/index.php/base/article/view/4600>
- Zucker, L. G. (1977). The Role of Institutionalization in Cultural Persistence. *American Sociological Review*, 42(5), 726-743.
<https://www.jstor.org/stable/2094862>