

ASSIMETRIA DE INFORMAÇÃO NA RELAÇÃO ENTRE PARTICIPAÇÃO E FOLGA ORÇAMENTÁRIA

Asymmetry of information in the relationship between participation and Budget Slack

La asimetría de la información en la relación entre la participación y Presupuesto Gap

HARLAN DE AZEVEDO HERCULANO
Professor da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG/CCJS/UACC

TÂNIA CRISTINA CHIARELLO
Professora do Instituto Cenecista Fayal de Ensino Superior (IFES)

Submetido em 18.02.2016.
Aprovado em 23.11.2016
Avaliado pelo processo de double blind review.

RESUMO

Este estudo analisa o impacto da assimetria de informação na relação entre participação e folga orçamentária. Evidencia as características da utilização do orçamento na gestão de universidades públicas, com vista a minimizar os conflitos sobre a eficácia do planejamento, as razões do uso do orçamento e a participação no orçamento. Assim, desenvolveu-se uma pesquisa descritiva, por meio de um estudo de campo com abordagem quantitativa, em uma IES pública municipal do Estado de Santa Catarina. Foram enviados questionários para os responsáveis dos setores e unidades do processo de orçamentação, obtendo-se 63 respostas. Os resultados obtidos indicam que o uso do orçamento na instituição pública está concentrado na Reitoria e Coordenadoria de Gestão, o que demonstrou alta assimetria da informação entre os servidores e a gestão, já que os mesmos não participam da elaboração do orçamento com frequência. Os resultados apontam que há relação positiva entre a participação dos subordinados no orçamento e folga orçamentária. Observou-se também, que não existe relação estatisticamente significativa entre a assimetria de informação e a participação no orçamento, bem como a folga orçamentária.

Palavras-chave: Assimetria da informação. Participação orçamentária. Folga orçamentária.

ABSTRACT

This study aimed to investigate the impact of information asymmetry in the relationship between participation and budget slack. Talks up on evidence on the characteristics of the use of the budget in public universities management in order to minimize conflicts on the effectiveness of planning, the reasons for the use of the budget and the share of the budget. Thus, a descriptive research was developed through a field study with a quantitative approach, in a public university in the state of Santa Catarina. Quiz were sent to the heads of the sectors and units of the budgeting process, resulting in 63 responses. The results indicate that the use of the budget in public institutions is concentrated in the rector and coordinating body of management, which demonstrated high asymmetry of information between servers and management, since they do not participate in the budget often. The study indicates that there is a relationship between the participation of subordinates in the budget and budgetary slack. It was also observed that there is no statistical relationship between the information asymmetry both attended as the budget slack.

Key words: Information Asymmetry. Budgetary participation. Budget slack.

RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo investigar el impacto de la asimetría de la información en la relación entre la participación y la holgura presupuesto. Habla sobre la evidencia de las características de la utilización del presupuesto en la gestión de las universidades públicas con el fin de minimizar los conflictos sobre la eficacia de la planificación, las razones para el uso del presupuesto y la parte del presupuesto. Por lo tanto, una investigación descriptiva se desarrolló a través de un estudio de campo con un enfoque cuantitativo en una universidad pública en el estado de Santa Catarina. Se enviaron cuestionarios a los jefes de

los sectores y unidades de proceso de presupuesto, lo que resulta en 63 respuestas. Los resultados indican que el uso del presupuesto en las instituciones públicas se concentra en la rectoría y el órgano de coordinación de la gestión, que mostró una alta asimetría de información entre servidores y gestión, ya que no participan en la frecuencia presupuesto. El estudio indica que existe una relación entre la participación de los subordinados en el presupuesto y la holgura presupuestaria. También se observó que no existe una relación estadística entre la asimetría de la información tanto con la participación y la brecha presupuestaria

Palabras clave: La asimetría de la información. la participación del presupuesto. brecha en el presupuesto.

1 INTRODUÇÃO

O processo orçamentário na visão de Frezatti (2004) necessita de informações objetivas, confiáveis, claras e tempestivas dos envolvidos na sua elaboração e execução. A comunicação e a informação adequada entre os gestores e agentes fornecem condições para se alcançar bons resultados pela organização.

Lopes e Martins (2007, p. 35) afirmam que “os interesses dos acionistas são bastante diferentes dos interesses dos administradores da empresa e das outras classes de participantes. Cada grupo de interessados na empresa possui uma classe distinta de aspirações.”

A evidência que dada a incerteza das informações e a assimetria da informação dos gerentes sobre a capacidade de desempenho, levam os funcionários a criar folga. O fato é que mesmo na presença de um sistema de controle, os colaboradores avessos ao risco criam mais folga do que os colaboradores não avessos ao risco (YOUNG, 1985).

Segundo Faria *et al.* (2010) “a ação de buscar um acordo entre as metas (financeiras ou não-financeiras) no processo de elaboração do orçamento por meio da negociação pode ser um indicativo positivo de minimizar a existência da assimetria da informação.”

O estudo sobre orçamento frequentemente envolve um largo campo de pesquisa em uma variedade de áreas do conhecimento quer seja, na sociologia, na psicologia, na economia ou na contabilidade. Contudo, uma questão bastante discutida é a relação entre a participação no orçamento e assimetria de informação que dependendo do grau de envolvimento pode levar a folga orçamentária, que poderá surgir reações disfuncionais (YUEN, 2006).

À participação de departamento, ou setores deve ser considerada quando é observada uma organização do setor público da educação, que têm por finalidade oferecer cursos superiores em diferentes áreas do conhecimento. Nessas instituições, é possível perceber a variedade de profissionais que atuam de maneira exclusiva em atividades de função administrativa e acadêmicas.

No contexto dessa perspectiva do orçamento e diante da dificuldade enfrentada quando se trabalha na elaboração do orçamento com outras áreas de conhecimento, surge a seguinte questão de pesquisa: **Qual o impacto da assimetria de informação na relação entre participação e folga orçamentária em uma IES?** Desta forma, o objetivo da pesquisa é verificar o impacto da relação entre participação e folga orçamentária em uma IES.

Esse estudo justifica-se por estar diante das práticas orçamentárias em instituição pública. O processo de orçamento de uma organização de caráter público deve contemplar elevado diálogo, uma vez que existe a necessidade de pluralidade de conhecimentos e personalidades. No ambiente da gestão pública é de extrema necessidade que a administração utilize de mecanismos gerenciais para que ao ser firme na elaboração do orçamento não cause impactos que venha aumentar a assimetria de informação entre a gestão e os subordinados.

A lacuna de pesquisa é buscar demonstrar evidências sobre as características e utilização do orçamento na gestão de universidades públicas, com vista a minimizar os conflitos sobre a eficácia do planejamento e controle. A caracterização da participação e folga orçamentária tem apresentado diversas respostas em empresas privadas com foco no retorno do investimento. No entanto nas empresas públicas educacionais é preciso estabelecer formas de verificação de como esse mecanismo é utilizado e quais são suas características.

Outro ponto importante é que no Brasil, a investigação sobre orçamento tem sido pouco explorado, Leite *et al.* (2008) frisam que esse tema é pouco investigado no âmbito científico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Assimetria de informação

A assimetria da informação concentra-se nos problemas causados por informações incompletas, isto é, quando nem todos os dados são conhecidos por ambas as partes. De acordo com Hendriksen e Van Breda (1999) a assimetria de informação acontece quando os proprietários não sabem quais são as preferências dos administradores, o que dificulta a realização do cálculo que podem levar a informações incompletas que são tratados nos trabalhos mais recente da teoria da agência.

As empresas segundo Jensen e Meckling (1976), na operacionalização dos seus negócios, realizam contratos que geram diversas relações entre o gestor e o acionista, governo, subordinado e demais interessados. Essas relações existentes são explicadas pela teoria da agência. Segundo os autores, a relação de agenciamento é quando um contrato em que o principal emprega o agente, para a prestação de um serviço que venha a favorecer e este envolve a delegação e autoridade de decisão ao agente. Assim, existe a separação da propriedade e do controle, em que a propriedade representada pelo principal é gerenciada pelo agente. Na concepção de Hendriksen e Van Breda (1999, p. 139) “o agente compromete-se a realizar certas tarefas para o principal; o principal compromete-se a remunerar o agente”.

Santos *et al.* (2007, p. 459) define a informação assimétrica “como a diferença existente em uma relação contratual entre o agente e o principal, em função de uma parte possuir mais informação do que a outra, ou seja, há informação oculta (*hidden information*)”. Diante da definição adotada pelo autor, fica evidente que a assimetria da informação vai sempre existir quando uma parte da relação contratual deter mais informações que a outra, gerando conflito se estas informações forem utilizadas em benefícios próprios.

Um problema reconhecido na gestão de planejamento e controle de informações é a comunicação por parte de colaboradores que possuem informações privadas sobre fatores que influenciam o desempenho da organização. As informações contidas por um trabalhador muitas vezes são superiores, de tal forma que a informação se repassada pode melhorar a coordenação do gerente e a avaliação das atividades organizacionais. No entanto, segundo Waller (1988), quando um funcionário detém uma informação privada, está deveria ser utilizada para melhorar o desempenho da organização, assim, pode ocorrer um incentivo para polarizar a comunicação de maneira fácil e definida. Mesmo que um gerente esteja ciente deste incentivo, o planejamento e controle pode ser prejudicial muitas vezes devido à incerteza de até que ponto a informação repassada pelo colaborador seja utilizada (WALLER, 1998).

Chow, Cooper e Waller (1998) e Baiman (1990) afirmam que em muitas organizações, os agentes de nível médio detêm informações mais precisas do que os de nível superior. Com informações mais precisas, esses agentes de nível médio muitas vezes podem tirar proveito, adequando o orçamento de seu departamento, com a finalidade de atingir as metas estabelecidas pela organização. Desta forma, os autores afirmam que a assimetria da informação pode retratar distorções no orçamento, uma vez que o gerente de nível médio pode vir a construir folga orçamentária, obtendo conseqüentemente maior tranquilidade e segurança ao seu setor de responsabilidade.

Para Young (1985), os gerentes de nível médio, mesmo participando do processo orçamentário podem reter informações privadas, podendo com isso, levar a criação de folga orçamentária. O autor destaca que a participação orçamentária é a melhor forma do gerente

de nível superior obter as informações que estão em posse do gerente de nível médio. Assim, com a assimetria da informação, a folga pode aumentar nos orçamentos, principalmente aquelas organizações que o orçamento tem ênfase elevada.

Quando existe a assimetria da informação, os incentivos financeiros servem para a empresa motivar a participação dos gerentes de nível médio, minimizando essa assimetria e diminuindo a possibilidade do surgimento da folga orçamentária (CHOW; COOPER e WALLER, 1998)

A assimetria da informação, é descrita por Dunk (1993) quando o gerente de nível médio dispõe de mais informações do que o seu superior, devido à dificuldade deste de conhecer todo o processo no seu departamento. O gerente de nível médio dispõe muitas vezes, de informações das quais o seu gerente de nível superior não dispõe, uma vez que o superior prioriza ter conhecimento de toda a empresa. Com isso, não detém sua atenção em um departamento específico. Assim, tendo essas informações privilegiadas, o gerente de nível médio, pode, muitas vezes, buscar benefícios pessoais para seu departamento quando da elaboração do orçamento.

Uma das maneiras do gerente superior obter essas informações que estão em posse do gerente de nível médio é por meio do incentivo a participação dos gerentes no processo de definição do orçamento da entidade.

2.2 Participação orçamentária

A participação orçamentária iniciou com estudos voltados à visão do orçamento, trabalhando com a investigação sobre o foco comportamental, visualizando principalmente que a participação no orçamento de uma organização motiva o funcionário, fazendo com que o mesmo cumpra as metas estipuladas pela empresa, trabalhando na mesma linha de ação que toda a empresa. Porém, Magee (1980) contesta essa definição, afirmando que muitos colaboradores, gerentes e gestores que passam a participar do orçamento já estão motivados, assim, os acionistas têm seus lucros minimizados. Ocorre então, um conflito de agência, adotando como solução desse conflito para a empresa a participação orçamentária, que possibilita que o proprietário e os gestores possam discutir as necessidades da organização.

O processo orçamentário constitui-se na forma como a organização passa a realizar seu orçamento, o que varia de empresa para empresa, conforme a estrutura operacional, de tecnologia, humana e de capital. O orçamento “contém as prioridades e a direção da entidade para um período e proporciona condições de avaliação do desempenho da entidade, suas áreas internas e de seus gestores” (FREZATTI, 2009).

Para Kren (1992), Magner, Welker e Campbell (1995) e Nouri e Parker (1998), o principal motivo para a existência de um sistema orçamentário que possa buscar a participação dos funcionários das empresas é proporcionar uma maior motivação e deixar todos os colaboradores cientes das metas da organização. Kyj e Parker (2008) investigaram os fatores que indicam na prática a participação orçamentária nas empresas. Muitas pesquisas investigam apenas sob aspecto comportamental dos funcionários. Existem assim, condições que impulsionam a participação orçamentária, como a relação intersetorial e estilo de liderança, fazendo com que as organizações, que possuem setores de diferentes áreas do conhecimento, exigindo que essa premissa da participação orçamentária possa ser atendida.

Para Zainuddin *et al.* (2008) a orientação do orçamento depende do grau de envolvimento que a alta gerência detém e dos subordinados no processo de elaboração. Este pode ser de várias formas, participativa, de baixo para cima ou de cima para baixo. A participação orçamentária é um conceito utilizado que descreve à medida que um

subordinado pode ter permissão para selecionar os seus próprios cursos de ação (MILANI, 1975).

Para Aguiar e Souza (2010) existe o problema de criação de reservas orçamentárias que é fruto do processo orçamentário. Isso afeta diretamente o desempenho da empresa, em que a relação entre a participação orçamentária e o desempenho apresenta ser nula ou quase negativa Brownell, (1982). Em estudos do sistema orçamentário dentro de um hospital Aguiar e Souza (2010) identificaram que gestores aumentam seus custos ou muitas vezes subvalorizam as suas receitas para que o desempenho não seja afetado. Segundo Brownell (1982) esse aumento nos custos de uma organização pode prejudicar o desempenho e crescimento da entidade, uma vez que os recursos deslocados para as coberturas desses custos muitas vezes poderiam estar sendo investidos em outros setores.

A participação orçamentária pode ocorrer por diversas razões: como a coordenação das interdependências, repasse das informações, entre as unidades da empresa, satisfação dos funcionários e aumento da motivação. Por sua vez, os superiores incentivam a participação orçamentária por diversos motivos, podendo estes ser: (1) teoria da agência (ter acesso a informações sobre o poder dos subordinados); (2) teoria da justiça organizacional (transmitir uma percepção de justiça quando os orçamentos são utilizados para avaliar os seus subordinados); (3) teoria da liderança (promover relações abertas e comunicativas com os seus subordinados (KYJ e PARKER, 2008).

O orçamento participativo ocorre quando os subordinados estão envolvidos no planejamento e na definição das metas orçamentárias, este não sendo imposto pela alta administração. Desta forma, a organização, pode ter como política o orçamento em função de vários motivos entre esta informação descentralizada, a liberdade de expressão, a comunicação aberta e a interação entre os colaboradores.

Magee (1980) e Baiman e Evans (1983) definem que a participação dos subordinados no processo de definição do orçamento possibilita o direito e a oportunidade de acesso à informação que proporciona aos subordinados obter algumas informações que podem ser incorporadas ao orçamento e que o desempenho possa ser avaliado

A criação de folga no orçamento é um problema oriundo da participação orçamentária. Segundo Dunk (1993) muitos funcionários quando identificam que para serem bem-sucedidos na organização, precisam respeitar e cumprir o que está no orçamento, assim, manipulam valores do orçamento como: subvalorização das receitas ou a supervalorização dos custos de produção, alterando as suas metas para que conseqüentemente fique mais fácil de se alcançar os objetivos.

2.3 Folga orçamentária

No contexto comportamental a folga organizacional é gerada no momento que uma variável que independe de causa ou que serve a quatro funções de maneira primária: (1) mecanismo de proteção no processo de fluxo operacional da empresa, (2) indução para agentes organizacionais permanecerem no sistema, (3) facilitador de determinadas estratégias e comportamentos que são criativos dentro das organizações e (4) recurso para a resolução de conflitos (BOURGEOIS III, 1981).

Para Van der Stede (2000), folga é definida como recursos e esforços para atividades que não podem ser facilmente justificadas em termos da sua contribuição imediata aos objetivos organizacionais. Se a folga é criada durante o processo orçamentário, esta, então é chamada de folga orçamentária. Bourgeois III (1981) ao considerar as causas primárias que geram a folga organizacional, afirma que em muitos casos é tratada como algo que segue e

promove sucesso no âmbito interno e externo das empresas, entretanto pode apresentar muitas vezes ineficiência organizacional.

Na concepção de Sender (2004) a literatura internacional difunde diversas definições de folga organizacional. Já no Brasil esse assunto tem sido pouco explorado. O conceito adotado por Moses (1992) é utilizado no contexto da teoria organizacional, além das estratégias empresariais. Entretanto, não existe uma definição considerada única de folga, uma vez que a maioria das definições exprimem a ideia de excesso de recursos que fornecem certa proteção para a organização.

Bromiley (1991) definiu que empresas que apresentam recursos adicionais detêm um número maior de opções estratégicas disponíveis do que as empresas que não apresentam recursos. Esses recursos que se encontram disponíveis na forma de folga possuem uma vantagem estratégica, porém, somente se os recursos são maiores que a concorrência. As organizações que apresentam excesso de folga organizacional, têm vantagem competitiva, já as empresas que apresentam pouca folga devem gerir suas atividades com mais afinco.

Para Davila e Wouters (2005), a noção de que as organizações podem usar a folga orçamental posteriormente, leva a uma compreensão mais elaborada de como a folga orçamental pode ser criada. Nem sempre se torna generalizado para as empresas, pois estas preferem uma meta facilmente realizável, desta forma, o objetivo não é fazer com que as metas de custo sejam sempre realizáveis, mas somente quando são particularmente difícil de cumprir metas financeiras e não financeiras na mesma proporção. O processo de criação de folga orçamentária é mais sutil do que apenas utilizando níveis relativamente mais elevados de custos que são permitidos.

O processo dito pelos autores, define alvos mais fáceis, quando as condições são exigentes conceitualmente, representando em folga orçamental, visto que esta folga orçamental é proposital, inspirador e contingente sobre o meio ambiente (DAVILA e WOUTERS, 2005).

A folga organizacional é extremamente relevante, segundo Tan e Peng (2003), é necessária para a entidade uma vez que auxilia a organização obter sobrevivência a longo prazo. Poynter e White (1985, p. 98) definem que os “executivos que constituem a “folga” em uma organização são aqueles capazes de inovar em tais áreas como novos produtos, processos, mercados, P&D, etc”, garantindo assim, a sobrevivência da organização.

Na visão de Bromiley (1991, p. 43) uma empresa “sem folga, qualquer redução no fluxo de caixa resultará em escassez imediata de fundos. Tal escassez resultará em mudanças organizacionais disfuncionais como demissões e cancelamento de investimentos de capital” A folga envolve todos os excessos de recursos da organização e não apenas o total de recursos que estão disponíveis. Essa folga ocorre. Pois, é difícil identificar o excesso de recursos, uma vez que a operacionalização de medidas de folga que envolvem propósitos empíricos tem demonstrado apresentar problemas e suas abordagens são variáveis (MOSES, 1992).

Além disso, Moses (1992) e Herold, Jayaraman e Narayanaswamy (2006) destacam que a folga que está disponível na empresa, também conhecida como folga não absorvida no âmbito internacional, busca representar aqueles recursos disponíveis da organização, dos quais não foram utilizados, alocados ou empregados de maneira específica.

Lukka (1988) e Osni (1973) retratam que a literatura identifica folga orçamental como disfuncional, entretanto, a presença de folga orçamentária pode ser benéfica para as organizações, desta forma, o desempenho gerencial atua como facilitador na presença de ênfase orçamental elevado.

A folga organizacional e desempenho, pode influenciar negativamente ou positivamente o desempenho das organizações. Tan e Peng (2003) questionam como a folga organizacional afeta o desempenho da empresa. Assim, os autores verificaram que a folga recuperável muitas vezes inibe o desempenho e a folga disponível, contribuindo com o sucesso da empresa.

2.4 Estudos correlatos

O estudo realizado por Milani (1975) objetivou a participação na tomada de decisões em especial a participação no orçamento. O autor utilizou variáveis comportamentais que foram exploradas com detalhes, que foram: (1) atitude para com a empresa, (2) desempenho e (3) atitude para com o trabalho. Os resultados apontam que as relações entre o desempenho e a participação no orçamento foram significativas estatisticamente, entretanto, ocorreu falta de relacionamento entre as variáveis de atitude e desempenho.

O estudo realizado por Shields e Young (1993) buscou explicar os antecedentes e as consequências da participação orçamentária, testaram um modelo que tem a informação assimétrica como os incentivos e os antecedentes baseados no orçamento e no desempenho com as consequências. Os achados retratam que as questões de incentivo baseada no orçamento e desempenho em toda a empresa apresentaram sensibilidade, com uma taxa de resposta limitada.

Com o objetivo de verificar a relação entre a ênfase orçamentária, assimetria da informação, participação e folga orçamentária, Dunk (1993) aplicou sua pesquisa em 79 gestores de indústrias australianas. Após os resultados o autor conclui que a relação entre a participação e a folga é dependente da ênfase no orçamento e assimetria da informação, mas em direção contrária às expectativas e pouco apoiado para a visão de que a alta participação pode resultar em aumento da folga, quando os outros dois indicadores a ênfase no orçamento e à assimetria são elevados.

Fisher, Frederickson e Peffer (2002) investigaram em seu estudo com 104 estudantes de graduação abordando três questões: (1) o efeito da assimetria de informação sobre a folga orçamentária, (2) o efeito da assimetria de informação sobre o processo de negociação do orçamento e (3) a negociação do orçamento entre os superiores e os subordinados, para que ocorra um acordo entre as partes. Os resultados retratam que menores diferenças de posições negociais não indicam uma maior probabilidade de acordo, quando as diferenças iniciais são devido à assimetria de informação. Ainda, a assimetria de informação interfere na relação entre o acordo de negociação e folga orçamentária.

Tan *et al.* (2003) compararam aspectos comportamentais coletivistas e individualistas que favorecem a assimetria da informação. Além disso, os autores também investigaram como o individualismo versus o coletivismo pode impactar no clima organizacional e na assimetria da informação. Os resultados demonstram que o individualismo impacta negativamente no clima organizacional, aumentando a assimetria da informação, já o coletivismo demonstrou minimizar incidência da assimetria da informação.

Verificando as causas ou os antecedentes de participação no orçamento Kyj e Parker (2008) verificaram as razões dos superiores que incentivam a participação de seus subordinados no orçamento, tendo como base na teoria da agência, da liderança, e da justiça. Os resultados apontam que não há relação entre a assimetria de informação e a participação do orçamento.

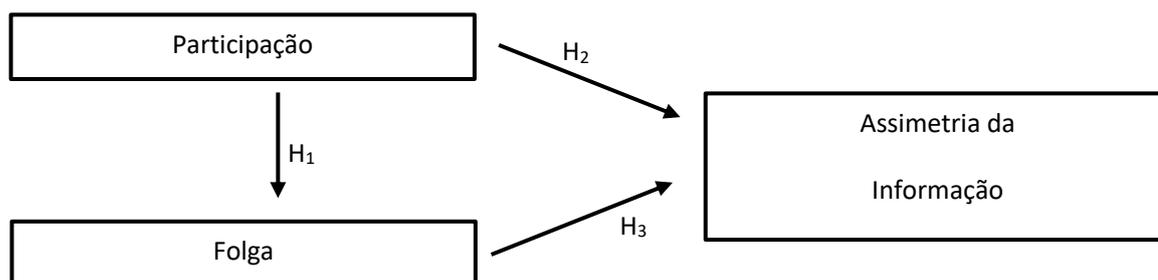
O estudo realizado por Silva (2009) verificou as práticas orçamentárias que são utilizadas pelas empresas que pertencem ao Comitê do Fomento Industrial de Camaçari (COFIC), um dos

objetivos do estudo foi analisar a possível existência de assimetria informacional na condução de práticas orçamentárias. Desta forma, os achados retratam a existência de assimetria de informação na condução das práticas de orçamento.

3 HIPÓTESE DO ESTUDO

O estudo utilizou três hipóteses que são testadas de acordo com o modelo da figura 1, na qual faz referência a estudos abordados na literatura sobre o tema. Procurou identificar a relação entre a participação e folga orçamentária com a assimetria da informação em uma IES pública e privada.

FIGURA 1 – HIPÓTESES DO ESTUDO



Fonte: dados da pesquisa 2013.

A participação é conceitualmente usada para descrever a extensão na qual um subordinado é permitido para traçar seu próprio curso de ação (MILANI, 1975). No que se refere a participação no orçamento para esse estudo em uma instituição de ensino é o que se procura identificar se os subordinados são motivados a atingir os objetivos através do uso eficiente dos recursos, para isso três variáveis comportamentais abordadas por Milani (1975) foram exploradas em detalhes: (1) desempenho, (2) atitude para com o trabalho, e (3) atitude para com a organização. O estudo levanta a hipótese positiva entre as medidas de participação e folga.

H₁ – Há relação entre a participação no orçamento e folga.

Espera-se que quanto mais os funcionários são motivados pela participação no orçamento mais facilmente são atingidas as metas da organização, apesar da limitação dos recursos. Por outro lado, a verificação do efeito da assimetria de informação sobre o processo de participação no orçamento e o efeito da assimetria de informação sobre a folga orçamentária na negociação do orçamento entre os superiores e os subordinados, de forma que ocorra um acordo entre as partes devem ser vistos com algumas considerações.

Além disso, estudos anteriores apontam que a assimetria da informação afeta a relação entre o acordo de negociação e a folga orçamentária na qual são evidenciadas as considerações de justiça ou de equidade que pode desmotivar os subordinados, (FISHER; FREDERICKSON; PEFFER, 2002). Desta forma, elaborou-se a segunda hipótese.

H₂ – Há relação entre a participação e a assimetria da informação.

Empresas com maior participação tendem a apresentar maior folga e menor assimetria de informação, Para Dunk (1992), espera-se que empresas com maior grau de participação

levam os subordinados a gerenciar oportunidades que se caracterizam com maior folga e quando isso ocorre há uma redução na assimetria de informação na qual os subordinados e superiores adquirem o mesmo nível de informação para tomada de decisão, elaborando-se a terceira hipótese de pesquisa.

H₃ – Há relação entre a folga e a assimetria da informação.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia adotada para a realização desta pesquisa tem caráter descritivo, pois procura descrever o sistema orçamentário de uma IES localizada na cidade de Blumenau, Santa Catarina (RAUPP; BEUREN, 2007). Trata-se de um estudo de campo, na visão de Gil (2002) este estudo apresenta características próximas ao levantamento, porém, distinguem em diferentes aspectos, de um modo geral o levantamento tem maior alcance e o alcance tem maior profundidade dos dados pesquisados.

A abordagem é quantitativa e os dados coletados foi por meio de questionários semi estruturados. Os dados foram obtidos nas duas primeiras semanas do mês de dezembro de 2013 junto aos servidores de uma Instituição de Ensino Superior de Santa Catarina, no qual foi considerado nesse estudo como a reitoria que é composta basicamente de órgãos ligados diretamente à administração superior: o gabinete da reitoria, as coordenadorias de gestão superior e as Pró-reitorias, estas possuem o objetivo de auxiliar diretamente a reitoria na tomada de decisões e os demais servidores como subordinados, sendo que a amostra foi intencional por acessibilidade e conveniência.

Participaram do estudo, 63 servidores que compõem os órgãos suplementares, a unidade de ensino médio e as unidades universitárias que visam atender diretamente a comunidade acadêmica. Dentre os órgãos suplementares, existem três subdivisões: o instituto de serviços, pesquisa e inovação, a biblioteca universitária e as emissoras de rádio e televisão educativa. A unidade de ensino médio compreende as atividades de ensino do primeiro ao terceiro ano que complementam a educação fundamental. Por fim, as unidades universitárias são compostas por sete centros de curso: centro de ciências de educação, centro de ciências exatas e naturais, centro de ciências humanas e comunicação, centro de ciências jurídicas, centro de ciências da saúde, centro de ciências sociais aplicadas, centro de ciências tecnológicas. No total, os centros são subdivididos em 31 departamentos, que administram 41 cursos de graduação, 10 cursos de mestrado e 2 cursos de doutorado.

Para examinar como a contabilidade se envolve no processo da gestão e verificar se há relação entre a participação, folga e assimetria de informação, foi realizado o estudo de campo em uma IES pública. Quatro considerações explicam por que a IES foi identificada como apropriada para o estudo. (1) mudança do contexto na qual a instituição vem se adequando com os cursos de pós-graduação no nível de doutorado proporcionando os estudos debatidos sobre o tema, (2) o orçamento parece ser uma característica dominante de sua estratégia de legitimação, (3) a organização é considerada política e economicamente importante na região; (4) Acessibilidade.

O questionário elaborado continha, três partes com dezoito questões distribuídas em uma escala *Likert* de 7 assertivas que variavam de 1 discordo totalmente a 7 concordo totalmente: a primeira parte com seis questões foi utilizado para capturar as características da participação no orçamento de acordo com Milani (1975), a segunda parte e a terceira parte com seis questões cada uma para capturar a folga e assimetria da informação de acordo com Dunk (1992).

As perguntas foram traduzidas para o português, realizada a tradução reversa e após, uma análise das questões. Também houve a adaptação ao contexto, sendo que as perguntas foram ajustadas aos objetivos da pesquisa, sem perder a sua natureza principal.

As variáveis mensuradas no questionário incluem a participação no orçamento, folga orçamentária e assimetria da informação. Os dados foram tabulados no SPSS 20.0 transpondo para o software AMOS 2.0, com isso, realizou-se a análise fatorial confirmatória, originando o resultado da equação estrutural.

5 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados estão distribuídos entre as 1.134 (um mil cento e trinta e quatro) observações que são obtidas a partir da participação dos sessenta e três servidores e as dezoito questões que foram coletadas.

A estatística descritiva na Tabela 1, demonstra a escala dos respondentes 1 para o menor grau na percepção dos respondentes na qual discorda totalmente e 7 para o maior grau, ou seja, concorda totalmente.

TABELA 1 – ESTATÍSTICA DESCRITIVA

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Escala de Observação
Participação no orçamento	4,05	1,74	1-7
Folga orçamentária	3,46	2,16	1-7
Assimetria da Informação	4,61	1,86	1-7

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados apresentados na Tabela 1 denotam que as perguntas no que tange à assimetria de informação e retrataram a maior média em comparação com a perguntas respondidas sobre a participação no orçamento e a folga orçamentária

Os índices de ajustamento dos itens em relação aos construtos por meio de análise fatorial confirmatória. Os resultados são apresentados na Tabela 1, na qual foram feitos os ajustes necessários para o modelo. Inicialmente foram retiradas três questões sobre a folga que apresentaram baixa carga fatorial, conforme a Figura 2. Com isso ficaram novecentas e quarenta e cinco observações, O nível aceitável das medidas de ajustes tiverem como base a obra de Kline (1998).

As medidas de ajuste em relação aos respectivos construtos demonstram que todos os itens apresentam valores de $p = 0,000$ ($p < 0,05$), o que valida a permanência dos mesmos para explicação junto aos construtos. Cabe ressaltar também que todos os construtos, conforme informado na Tabela 2, apresenta também um valor de $p = 0,000$ ($p < 0,05$), sendo significativa sua composição.

TABELA 2 – ÍNDICES DE AJUSTE DE MENSURAÇÃO DOS CONSTRUCTOS

Medidas de ajuste	Nível aceitável	Nível encontrado (Folga)	Nível encontrado (participação)	Nível encontrado (Assimetria da informação)
GL	-	2	21	7
χ^2 e p	- ($p < 0,000$)	1,598 – ($p < 0,000$)	9,479 – ($p < 0,000$)	3,941 – ($p < 0,000$)
$\chi^2/$ GL	≤ 5	0,799	1,053	0,563
GFI	$> 0,90$	0,987	0,955	0,981
AGFI	$> 0,90$	0,936	0,894	0,942
SRMR	$< 0,10$	0,401	0,025	0,024
RMSEA	0,05 a 0,08	0,000	0,029	0,000
TLI	$> 0,90$	1,038	0,997	1,051
CFI	$> 0,90$	1,000	0,998	1,000
PNFI	> 0 e < 1 , próximo de 1	0,319	0,581	0,454

Fonte: Dados da pesquisa.

No construto folga, o índice de $\chi^2/$ GL (qui-quadrado dividido pelos graus de liberdade) ficou dentro dos padrões recomendados (0,799), assim como o GFI (0,987), AGFI (0,936), AGFI (0,936), SRMR (0,401), TLI (1,038), CFI(1,0) e o PNFI (0,319). Por outro lado, o índice de RMSEA ficou abaixo dos padrões recomendados.

Da mesma forma o construto participação, o índice $\chi^2/$ GL ficou dentro dos padrões recomendados (1,053), assim como o AGFI (0,955), TLI (0,997), CFI(0,998) e o PNFI (0,581). Por outro lado, os índices AGFI(0,894), SRMR (0,025) e RMSEA (0,029) ficaram um pouco abaixo dos padrões recomendados.

No construto assimetria da informação o índice $\chi^2/$ GL ficou dentro dos padrões recomendados (0,563), assim como o GFI (0,981), AGFI (0,942), TLI (1,051), CFI(1,0) e o PNFI (0,454). Por outro lado, os índices de SRMR (0,024) e RMSEA ficou abaixo dos padrões recomendados

Percebe-se que os modelos dos construtos contiveram alguns índices recomendados e outros não recomendados, no entanto, levando em consideração a validação dos modelos pelo $p = 0,000$ ($p < 0,05$) e entendendo que os valores dos índices de adequação do modelo ficaram muito próximos aos adequados, entende-se que os modelos podem ser mantidos.

Na sequência, observou-se a composição do modelo geral, relacionando-se a folga, participação com o construto de assimetria da informação. O modelo geral apresentou melhores índices com a exclusão dos primeiros itens da folga no qual, apresentou baixa carga fatorial. Após a retirada deste item, rodou-se o modelo no qual verifica-se os índices na Tabela 3.

TABELA 3 – ÍNDICES DE AJUSTE DE MENSURAÇÃO DO MODELO GERAL.

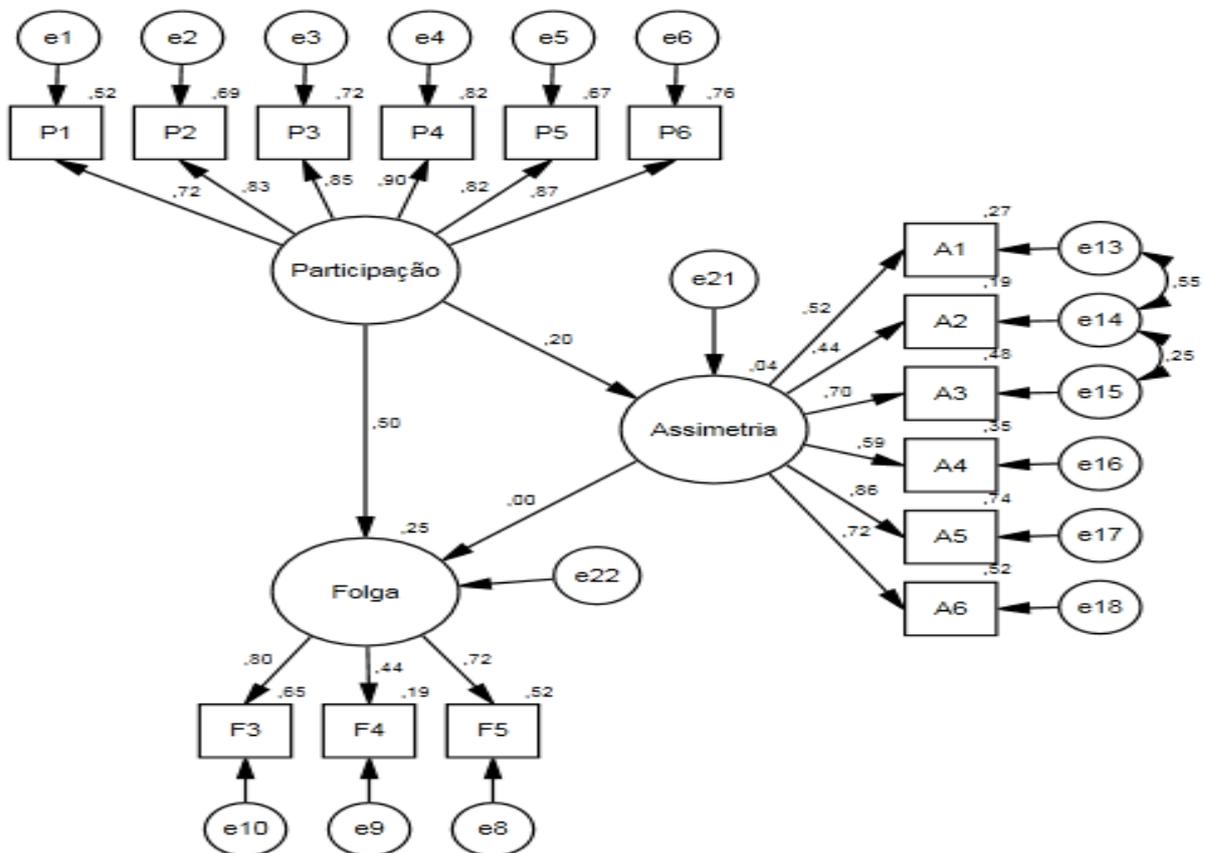
Medidas de ajuste	Nível aceitável	Modelo Final
GL	-	85
χ^2 e p	- ($p < 0,000$)	115,082 – ($p < 0,000$)
$\chi^2/$ GL	≤ 5	1,354
GFI	$> 0,90$	0,827
AGFI	$> 0,90$	0,756

SRMR	< 0,10	0,0927
RMSEA	0,05 a 0,08	0,076
TLI	> 0,90	0,923
CFI	> 0,90	0,938
PNFI	> 0 e < 1, próximo de 1	0,652

Fonte: Dados da pesquisa.

O modelo geral apresenta alguns índices próximos do recomendado: AGFI (0,827), AGFI (0,756), O índice de qui-quadrado dividido pelos graus de liberdade, SRMR (0,0927), RMSEA (0,076), TLI (0,923) e o CFI (0,938) e PNFI (0,6520 ficaram dentro dos padrões recomendados. A visualização do modelo geral é ilustrada na Figura 2.

FIGURA 2 – MODELO FINAL



Fonte: Dados da pesquisa.

Há uma relação positiva entre a participação e folga (carga fatorial 0,50) no nível de significância de 5%. Isto quer dizer que a participação tem relação com a folga, na qual aceitou-se a H₁.

Foram refutadas H₂ e H₃ esta refutação é confirmada analisando o resultado do p na Tabela 4. Resultado este devido que as variáveis de participação e assimetria de informação não apresentam significância estatística.

TABELA 4 – TESTE DE SIGNIFICÂNCIA ESTATÍSTICA.

Relação			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Assimetria	<---	Participação	0,158	,115	1,373	,170	W16
Folga	<---	Assimetria	0,000	0,182	-0,002	<u>0,999</u>	
Folga	<---	Participação	0,478	0,154	3,099	0,002*	
e 13	<-->	e 14	1,766	0,478	3,693	***	
e 14	<-->	e 15	0,539	0,268	2,007	0,045	

* Significante ao nível de 0,05.

Fonte: Dados da pesquisa.

Estes achados vão de encontro com os resultados do estudo de Milani, (1975), Dunk, (1993); Eles identificaram que existe relação entre o desempenho e a participação no orçamento.

A relação entre a participação e assimetria da informação apresenta-se positiva (carga fatorial de 0,20) no entanto esta relação não foi confirmada estatisticamente, conforme demonstrado no estudo, o que acaba refutando a H₂. Com isso, estes resultados não corroboram com os achados de Fisher, Frederickson e Peffer (2002), identificando que a assimetria da informação interfere na relação entre a participação e a folga orçamentária. O mesmo ocorre com os resultados da pesquisa realizada por Dunk (1993). Entretanto, os resultados obtidos por Kyj e Parker (2008) corroboram com os achados desta pesquisa ao identificarem que não ocorre relação entre a assimetria da informação e a participação do orçamento.

Da mesma forma a relação entre folga e a assimetria da informação no modelo apresenta-se neutra (0,00) e não há significância estatística na qual foi refutada a H₃. Assim, esses resultados não corroboram com os achados da pesquisa realizada por Dunk (1993), uma vez que o autor definiu que existe relação entre a folga e assimetria da informação, definindo que a alta participação pode resultar em aumento da folga. O mesmo ocorre com os achados das pesquisas realizadas por (Silva, 2009).

Cabe ressaltar que alguns ajustes no modelo foram realizados para melhorar as cargas fatoriais (conforme Figura 1), desta forma, três questões foram agrupadas E13, E14 e E15 que são questões relacionadas com a assimetria da informação, na qual E13 e E14 e E14 e E15, apresenta-se no nível de significância aceito pelo modelo, apresentando significância ao nível de 5% (sig > 0,05).

6 CONCLUSÕES

O presente artigo buscou verificar o impacto da assimetria de informação na relação entre participação e folga orçamentária em uma IES dos diferentes departamentos nela contidas. Desta forma, foi realizada a coleta de informações com aplicação de questionários aos responsáveis pelo sistema orçamentário da instituição. Este estudo busca analisar em uma IES brasileira pública as características do orçamento e a verificação do processo de tomada de decisão sobre o uso eficiente dos recursos.

A pesquisa, classificada com um estudo de campo, utilizou uma metodologia descritiva e de abordagem quantitativa. Os dados foram coletados por meio de um questionário com os organizadores do sistema orçamentário da instituição e dos chefes de divisões acadêmicas para verificar o nível de participação orçamentária dos gestores e a folga orçamentária.

O uso da equação estrutural em diversos estudos na literatura contábil tem examinado o uso dos orçamentos como os padrões de desempenho para avaliar os subordinados. De particular relevância aqui são abordados os estudos anteriores, que analisaram o uso da assimetria da informação, participação e folga no orçamento.

Os resultados apontam que há relação positiva e significativa estatisticamente entre a participação no orçamento e folga. Verificou-se também que a variável participação no orçamento apresentou relação positiva com a assimetria da informação, entretanto, essa percepção não foi comprovada no teste estatístico. A variável folga orçamentária e assimetria da informação apresentou uma relação neutra.

Conclui-se que o uso do orçamento na instituição pública está concentrado na reitoria e coordenadoria de gestão o que demonstrou alta assimetria da informação entre os servidores e que os mesmos pouco participam do orçamento.

O estudo sugere que a participação poderia permitir que os subordinados forneçam informações sobre o nível orçado para que os recursos sejam necessários para executar com êxito. No entanto, estudos anteriores têm ignorado este potencial benefício da participação do orçamento, optando por se concentrar no problema relacionado que os subordinados podem usar a participação para adquirir recursos em excesso o que poderia apresentar o problema orçamental de folga. Por outro lado, em instituição pública de ensino superior os subordinados operacionais são geralmente professores e pesquisadores no qual o orçamento ao adquirir níveis de participação elevado a folga orçamental poderia contribuir com as metas do desenvolvimento científico e do conhecimento gerado não só da IES, mas da região na qual está situada a organização.

Os pesquisadores têm extensivamente examinado a relação entre o orçamento participação e folga orçamental com viés da ênfase no orçamento no planejamento e controle das operações visando a maximização do resultado econômico. Por exemplo (Dunk, 1993; Milani, 1975; Lukka, 1988). Vários pesquisadores têm sugerido que participação pode levar os orçamentos a apresentar folga que pode ser prejudicial para o planejamento organizacional quando se deparam na situação de alocação de recursos e risco na busca da criação de valor para as empresas. Embora, que este estudo tenha sido realizado em uma empresa pública ficou evidente que a mesma apresenta as características do uso do orçamento para o efetivo planejamento de suas operações e resultados.

Dessa forma, o estudo tem como propósito contribuir com a lacuna de pesquisa que buscar demonstrar evidências sobre as características e utilização do orçamento na gestão de universidades públicas, com vista a minimizar os conflitos sobre a eficácia do planejamento e controle. A pesar de que se verificou que os estudos anteriores tratados na literatura têm evidenciado que a participação no orçamento, folga e a assimetria da informação tem apresentado resultados controversos quando o objetivo é o resultado econômico.

Estudos futuros poderiam fazer uma abordagem longitudinal para verificar se a participação no orçamento e a folga proporciona assimetria da informação em IES e compará-la entre instituição de ensino pública com a instituição de ensino privada.

REFERÊNCIAS

- Aguiar, A. B., Souza, S. M. Processo orçamentário e criação de reservas em uma instituição hospitalar. **Revista Contemporânea de Contabilidade, Florianópolis**, 2010.
- Baiman, S., Evans, J. H. Pre-decision information and participative management control systems. **Journal of Accounting Research**, 1983.
- Baiman, S. Agency research in managerial accounting: A second look. **Accounting, Organizations and Society**, 1990.
- Bourgeois, L. J. III. On the Measurement of Organizational Slack. **Academy of Management Review**, 1981.
- Bromiley, P. Testing a causal model of corporate risk taking and performance. **Academy of Management Journal**, 1991.
- Brownell, P. The role of accounting data in performance evaluation, budgetary participation, and organizational effectiveness. **Journal of Accounting Research**, v. 20, n. 1, p. 12-27, 1982.
- Chow, C. W., Cooper, J. C., Waller, W. S. Participative budgeting: effects of a truthinducing pay scheme and information asymmetry on slack and performance. **The accounting Review**, 1988.
- Davila, T., Wouters, M.. Managing budget emphasis through the explicit design of conditional budgetary slack. **Accounting, Organizations and Society**, 2005.
- Dunk, A. S. The effect of budget emphasis and information asymmetry on the relation between budgetary participation and slack. **The Accounting Review**, 1993.
- Dunk, A. S., Perera, H.. The incident of budgetary slack: a field study exploration. **Accounting, Auditing and Accountability Journal**, 1997.
- Faria, J. A., Gomes, S. M. S., Dias Filho, J. M., e Albuquerque, V. A assimetria da informação na elaboração do orçamento: uma análise da produção científica nos periódicos internacionais entre 2005 e 2009. In: CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS, 4, *Anais...* ANPCONT., 2010.
- Fisher, J. G., Fredericson, J. R., e Pfeffer, S. A. The effect of information asymmetry on negotiated budgets: an empirical investigation. **Accounting Organizations and Society**, 2002.
- Fisher, J. G., Fredericson, J. R., Pfeffer, S. A. Budgeting: an experimental investigation of the effects of negotiation. **The Accounting Review**, 2000.
- Fisher, J. G., Maines, L. A., Pfeffer, S. A., Sprinkle, G. B. Using budgets for performance evaluation: effects of resource allocation and horizontal information asymmetry on budget proposals, budget slack, and performance. **The Accounting Review**, 2000.
- Frezatti, F. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 3. ed. São Paulo: atlas, 2006.
- Frezatti, F. Além do orçamento: existiria alguma chance de melhoria do gerenciamento? **Brazilian Business Review**, 2004.
- Hendriksen, E. S. e Van Breda, M. F. **Teoria da Contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999.
- Herold, D. M., Jayaraman, N., e Narayanaswamy, C. R.. What is the relationship between organizational slack and innovation? **Journal of Managerial Issues**, 2006.

- Jensen, M. C., e Meckling, W. H. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, 1976.
- Kline, R. B. **Principles and practice of structural equation modeling**. New York: The Guilford Press, 1998.
- Kren, L. Budgetary Participation and managerial performance: the impact of information and environmental volatility. **The Accounting Review**, 1992.
- Kyj, L., e Parker, R. J. Antecedents of Budget Participation: leadership style, information asymmetry, and evaluative use of budget. **Abacus**, 2008.
- Leite, R. M., Cherobim, A. P. M. S., Silva, H. F. N., & Bufrem, L. S.. Orçamento empresarial: levantamento da produção científica no período de 1995 a 2006. **Revista de Contabilidade e Finanças**, 2008.
- Lopes, A. B., e Martins, E. **Teoria da contabilidade: uma nova abordagem**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007
- Lukka, K. Budgetary biasing in organizations: Theoretical framework and empirical evidence. **Accounting, Organizations and Society**, 1998.
- Magge, R. P. Equilibria in Budget Participation. **Journal of Accounting Research**, 1980.
- Magner, N., Welker, R. B., e Campbell, T. L. The interactive effect of budgetary participation and budget favorability on attitudes towards budgetary decision makers: a research note. **Accounting, Organization and Society**, 1995.
- Martinez, A. L. Agency theory na pesquisa contábil. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 22., *Anais...* ANPAD, 1998.
- Milani, K. The relationship of participation in budget-setting to industrial supervisor performance and attitudes: a field study. **The Accounting Review**, 1975.
- Moses, O. D. Organizational slack and risk-taking behavior: tests of product pricing strategy. **Journal of Organizational Change Management**. 1992.
- Nouri, H., e Parker, R. J. The relationship between budget participation and job performance: the roles of budget adequacy and organizational commitment. **Accounting Organization and Society**, 1993.
- Osni, M. Factor analysis of behavioral variables affecting budgetary slack. **The Accounting Review**, 1973.
- Parhizgari, A. M., e Gilbert, G. R. Measures of organizational e effectiveness: private and public sector performance. **Omega - The International Journal of Management Science**, 2004.
- Poynter, T. A. e White, R. E. The strategies of foreign subsidiaries: responses to organizational slack. **International Studies of Management and Organizations**, 1985.
- Santos, J. L. et al.. Teoria da contabilidade: introdutória, intermediária e avançada. São Paulo: Atlas, 2007. SHIELDS, J. F.; SHIELDS, M. D. Antecedents of participative budgeting. **Accounting, Organizations and Society**, 1998.
- Sender, G.. O papel da folga organizacional nas empresas: *um estudo em bancos brasileiros*. 2004. 226f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, RJ, 2004.

Shields, M. D., e Young, S. M.. Antecedents and consequences of participative budgeting: evidence on the effects of asymmetrical information. **Journal of Management Accounting Research**, Sarasota, 1993.

Silva, K. M. Orçamento empresarial: um estudo descritivo em empresas pertencentes ao comitê de fomento industrial de Camaçari. 2005. 92 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Bahia, Salvador, Ba, 2009.

Tan, B. C. Y., Smith, H. J., Keil, M., e Montealegre, R. Reporting bad news about software projects: impact of organizational climate and information asymmetry in an individualistic and a collectivistic culture. **IEEE Transactions on Engineering Management**, 2003.

Tan, J., e Peng, M. W. Organizational slack and firm performance during economic transitions: Two studies from an emerging economy. **Strategic Management Journal**, 2003.

Van Der Stede, W. A. The relationship between two consequences of budgetary controls: budgetary slack creation and managerial short-term orientation. **Accounting Organizations and Society**, 2000.

Waller, W. S. Slack in participative budgeting: The joint effect of a truth-inducing pay scheme and risk preferences. **Accounting, Organizations and Society**, 1988.

Yuen, D. The impact of a budgetary design system: direct and indirect models. **Managerial Auditing Journal**, 2006.

Zainuddin, Y., Yahya, S., Ali, N. N. K., e Abuenniran, A. S..The consequences of information asymmetry, task and environmental uncertainty on budget participation: evidence from Malaysian managers. **Int. J. Managerial and Financial Accounting**, 2008.