


## **EFEITOS DE ASPECTOS CONTINGENCIAIS NO NÍVEL DE CONTROLE INTERNO ADOTADO POR INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS LISTADAS NA BRASIL, BOLSA, BALCÃO (B3)**

### *EFFECTS OF CONTINGENCIAL ASPECTS ON THE LEVEL OF INTERNAL CONTROL ADOPTED BY BANKING INSTITUTIONS LISTED IN BRAZIL, BOLSA, BALCAO (B3)*

#### **MÉRCIA DE LIMA PEREIRA**

*Universidade Federal da Paraíba*

*Endereço: Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – UFPB | Campus I | Cidade Universitária | 58051-900 | João Pessoa/PB | Brasil.*

 <https://orcid.org/0000-0003-1791-256x>

[profa.mercialima@gmail.com](mailto:profa.mercialima@gmail.com)

#### **ÉGON JOSÉ MATEUS CELESTINO**

*Universidade Federal da Paraíba e Universidade Federal de Sergipe*

*Endereço: Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – UFPB | Campus I | Cidade Universitária | 58051-900 | João Pessoa/PB | Brasil.*

 <https://orcid.org/0000-0003-3682-0791>

[egonmateus@ymail.com](mailto:egonmateus@ymail.com)

#### **RENATA DE PAES DE BARROS CÂMARA**

*Universidade Federal da Paraíba*

*Endereço: Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis – Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) – UFPB | Campus I | Cidade Universitária | 58051-900 | João Pessoa/PB | Brasil.*

 <https://orcid.org/0000-0001-6953-9811>

[rpbcamara@gmail.com](mailto:rpbcamara@gmail.com)

#### **RESUMO**

O objetivo deste artigo foi verificar como os aspectos contingenciais afetam o nível de controle interno adotado por 19 instituições bancárias listadas na B<sub>3</sub>, no período de 2013 a 2021; o que resultou em 171 observações por variável. Os dados sobre o nível de controle interno (variável dependente) foram construídos com base nos mecanismos internos visualizados sob o prisma das boas práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), sendo os mesmos obtidos nos Formulários de Referências das companhias, via *site* da B<sub>3</sub>. Já os dados dos aspectos organizacionais (ou contingenciais), variáveis independentes, tamanho, idade da organização, diversificação de produtos de crédito, estrutura societária e expansão geográfica, foram obtidas no banco de dados Economatica®, nos Formulários cadastrais, de Referência e nas Notas Explicativas das companhias bancárias, disponíveis no *site* da B<sub>3</sub>. A partir da estimação de regressão múltipla para dados em painel, por meio do modelo de Mínimos Quadrados Generalizados (*generalized least square - GLS*), observou-se que a idade e a expansão

---

Editado em português e inglês. Versão original em português.

Artigo aprovado no XV Congresso Anpcont, on-line, 4 a 7 de dezembro de 2021.

Recebido em 01/08/2022. Revisado em 21/10/2022. Aceito em 25/11/2022 pelo Prof. Dr. Rogério João Lunkes (Editor-Chefe). Publicado em 22/12/2022.

Copyright © 2022 RCCC. Todos os direitos reservados. É permitida a citação de parte de artigos sem autorização prévia, desde que identificada a fonte.

geográfica não são significativas para explicar o nível de controle interno, mas o tamanho, a diversificação de produtos de crédito e a estrutura societária das instituições bancárias são. Porém, somente a estrutura societária é significativamente negativa. Assim, estes resultados demonstram que o tamanho e a diversificação de produtos de crédito tornam complexas e volumosas as atividades bancárias, justificando a busca por mais controles internos, mas também aponta que os diferentes contextos geográficos e culturais das unidades bancárias podem comprometer a adoção de controles gerenciais.

**Palavras-chave:** Aspectos contingenciais. Nível de controle interno. Instituições bancárias. B3.

## ABSTRACT

*The purpose of this article was to verify how contingency aspects affect the level of internal control adopted by 19 banking institutions listed on B3, from 2013 to 2021; which resulted in 171 observations per variable. The data on the level of internal control (dependent variable) were constructed based on the internal mechanisms viewed from the point of view of good Corporate Governance practices of the Brazilian Institute of Corporate Governance (IBGC), being the same obtained in the Reference Forms of the companies, via the B3 website. On the other hand, data on organizational (or contingency) aspects, independent variables, size, age of the organization, diversification of credit products, corporate structure and geographic expansion, were obtained from the Economatica® database, in the registration and Reference Forms and in the Explanatory Notes of banking companies, available on the B3 website. From the multiple regression estimation for panel data, through the Generalized Least Squares (GLS) model, it was observed that age and geographic expansion are not significant to explain the level of internal control, but the size, diversification of credit products and the corporate structure of banking institutions are. However, only the corporate structure is significantly negative. Thus, these results demonstrate that the size and diversification of credit products make banking activities complex and voluminous, justifying the search for more internal controls, but also point out that the different geographical and cultural contexts of banking units can compromise the adoption of managerial controls.*

**Keywords:** Contingency aspects. Internal control level. Banking institutions. B3.

## 1 INTRODUÇÃO

As constantes mudanças, seja no ambiente interno ou externo às empresas, decorrentes do ambiente de regulação econômica, de mudanças de investidores majoritários ou de conflitos de agência têm criado a necessidade de contínuo monitoramento e de busca por informações, de modo a facilitar a tomada de decisões e/ou se prevenir desvios ou más condutas de agentes internos, que podem se afastar dos objetivos organizacionais.

Outrossim, os controles internos se inserem neste contexto, pois são utilizados para melhorar, monitorar e analisar mudanças financeiras e patrimoniais de uma dada empresa, com o propósito de direcioná-la ao alcance de metas e de resultados favoráveis, que também promovam menores desperdícios (Custódio *et al.*, 2019).

Nesse panorama, considerando principalmente as empresas de capital aberto, pode-se indicar que a Governança Corporativa (GC) se faz relevante na perspectiva dos controles internos, visto que, conforme Malacrida e Yamamoto (2006), essa se utiliza de regras, boas práticas e dos seguintes princípios: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa, para diminuir os conflitos e problemas de agência. Assim, a Contabilidade interage com a GC, inclusive em relação à aplicação de Controles internos.

Assim sendo, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (Coso, 2013) é um dos modelos de controle interno mais conhecidos no mundo, e esse indica que,

em razão de cada empresa ter seu próprio conjunto de finalidades e maneiras de implantar controles internos, sempre se observará distinções nas respostas aos riscos e processos de controle. Mesmo que organizações distintas possuam objetivos iguais e tomem decisões análogas para atingir as suas metas, é provável que seus controles internos sejam distintos.

Destarte, aponta-se que a caracterização do Coso (2013) em relação aos controles internos está de acordo com o que propõe a Teoria da Contingência (TC), a qual indica que não existe uma estrutura ótima para todas as organizações acerca de uma determinada prática de gestão. No entanto, para que as empresas alcancem melhores desempenhos em suas práticas gerenciais, essas devem se ajustar a suas características de contingência (Chapman, 1997; Chenhall, 2003). Essas podem ser entendidas como sendo aspectos organizacionais que uma empresa pode ter ou buscar se alinhar, para atingir um melhor desempenho em suas práticas gerenciais. Entre as mais destacadas na literatura da TC, têm-se: o tamanho da empresa, adoção de tecnologia, de estratégias e incertezas das tarefas (Freitag, Almeida & Lucena, 2021).

Ademais, estudos apontam que variáveis contingenciais, tamanho, idade e complexidade organizacional têm impacto sobre os controles internos de empresas (Akwa-Sekyi & Gené, 2016; Andreatta, Olinkevitch & Silveira, 2009; Bruns & Waterhouse, 1975; Otley, 1980).

Por lidarem com valores expressivos de dinheiro, as instituições bancárias são, muitas vezes, locais de interesse de pessoas com más intenções. Assim, verifica-se que frequentemente essas instituições vêm sofrendo com o aumento de fraudes, tanto cometidas por indivíduos externos como também pelos seus próprios funcionários (Carvalho & Vieira, 2015), sendo relevante tratar sobre a temática nesse setor.

Assim, considerando-se o ambiente das companhias bancárias do mercado de capitais brasileiro, e a relação existente entre os sistemas de controles internos e aspectos contingenciais, formula-se a seguinte questão de pesquisa: **Qual a influência dos aspectos contingenciais no nível de controle interno adotado por instituições bancárias listadas na B3?** Dessa forma, este estudo tem como objetivo geral, analisar como os aspectos contingenciais afetam o nível de controle interno adotado por instituições bancárias listadas na B3.

Além dos Controles Internos reduzirem os riscos, eles ajudam as organizações a assegurarem a confiabilidade das Demonstrações Financeiras e a agirem conforme as leis e normas internas (Spira & Page, 2003). Assim, é relevante estudar aspectos que podem afetar os controles internos, pois esses permitem o alcance de finalidades e metas planejadas pelas entidades (Carioca, De Luca & Ponte, 2010).

Quanto à contribuição para o mercado, o artigo desenvolve a compreensão dos aspectos contingenciais relevantes diante dos controles internos utilizados por bancos listados no Brasil, possibilitando o melhor entendimento desses nas gestões, trazendo meios para que os investidores possam melhor escolher seus investimentos nas instituições e, indicando aos auditores, analistas financeiros e credores, o comportamento dos controles internos dos bancos frente às suas características contingenciais.

Ademais, quanto à contribuição técnica, a pesquisa proporciona o entendimento à sociedade e aos reguladores das instituições bancárias sobre como essas atuam em situações adversas, uma vez que um controle interno deficiente pode causar impactos materiais, colaborando assim com a avaliação e elaboração de normas de regulação para melhorar o controle interno do sistema bancário brasileiro.

Por fim, em relação à originalidade, o estudo desenvolve o conhecimento da Teoria da Contingência aplicada aos sistemas de controles internos de bancos listados no Brasil, possibilitando o conhecimento da literatura quanto ao impacto do comportamento contingente nos controles internos das instituições bancárias. Além disso, utiliza-se de variáveis contingentes distintas do que é usualmente verificado em estudos (diversificação de produtos de crédito, estrutura societária e expansão geográfica dos bancos), as quais foram observadas com base

especificamente na literatura do setor bancário estudado, promovendo conhecimentos acerca de aspectos que favorecem ou não uma melhor adoção de controles internos nesses locais, uma vez que, conforme Benli e Celayir (2014), a falta de controle interno no setor bancário pode causar impactos materiais, gerando perdas substanciais que podem também afetar a economia e a sociedade.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO E DESENVOLVIMENTO DAS HIPÓTESES

### 2.1 Controles internos

Os controles internos se referem a procedimentos direcionados pelo conselho administrativo, pelos executivos e demais colaboradores, de forma a possibilitar que os objetivos organizacionais sejam atingidos, quanto à eficiência, eficácia, confiança dos Demonstrativos Financeiros e aplicabilidade de leis e normas (Coso, 2013). De forma similar, indica-se que os sistemas de controle internos, além de reduzirem os riscos, ajudam as empresas a assegurarem a confiabilidade das Demonstrações Financeiras e a agirem conforme as leis e normas internas (Spira & Page, 2003; Santana & Silva, 2020).

Um dos modelos de controle interno mais difundidos no mundo é o do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (Coso). Por conseguinte, indica-se que com a primeira publicação do estudo “*Internal Control: integrated framework*”, em 1992, o modelo de controle interno do Coso passou a ser amplamente aceito no mundo, tornando-se uma referência para aplicação de controle interno (Custódio *et al.*, 2019).

O modelo de controle interno da metodologia do Coso é estruturado em cinco componentes integrados, a saber: ambiente de Controle; avaliação de risco; atividades de controle; informação e comunicação e atividades de monitoramento. A metodologia do Coso proporciona uma orientação geral de controles internos, sendo necessário que as empresas disseminem valores éticos e normas, estabeleçam formas de avaliar o desempenho, determinem os objetivos e os riscos das operações, elaborem ações de controle interno, comuniquem essas informações aos membros internos e externos e realizem periodicamente o seu monitoramento (Coso, 2013).

Quanto ao primeiro componente de controle interno do Coso, o ambiente de controle, denota-se a disseminação de valores organizacionais e atribuições que permite que o Conselho de Administração cumpra sua função, indica também o delineamento de medidas de desempenho adequadas e a oferta de incentivos aos colaboradores para o atingimento de melhores resultados operacionais (Coso, 2013). Assim, observa-se que tal componente se atrela a mecanismos da GC.

Existem dois tipos de mecanismos de controle na GC, os internos e os externos. Os controles internos, aos quais este estudo se baseia, são implementados internamente e buscam melhorar a Governança Corporativa e reduzir os conflitos de interesses entre acionistas, funcionários e demais *stakeholders*. Os mecanismos de controles internos mais citados na literatura são o Conselho de Administração, a concentração de propriedade, a remuneração de executivos e o controle realizado por órgãos de fiscalização, como o Conselho Fiscal, Comitê de Auditoria e a Auditoria Independente (Jensen, 1993; Rossetti & Andrade, 2012).

O Conselho de Administração (CA) é um órgão colegiado responsável por decisões estratégicas em uma organização. Além disso, ele tem função de proteger os princípios, valores e o sistema de governança da empresa, sendo um de seus principais elementos. É função do Conselho Administrativo fiscalizar os diretores, fazendo uma ligação entre esses e os proprietários do negócio. Indica-se que o período de mandato dos conselheiros não deve ultrapassar 2 anos, podendo haver reeleição, sendo que os critérios para tal devem constar no estatuto interno da corporação (IBGC, 2015). Para que o CA tenha um papel de controle interno, Correia, Amaral e Louvet (2014, p. 55) indicam que esse deve ter os seguintes aspectos: “participação elevada de conselheiros independentes, externos à firma; a separação das funções de diretor geral da companhia e de presidente do Conselho de Administração; e um número pequeno de membros”.

A avaliação dos conselheiros colabora para que esse seja eficiente, funcionando como uma prestação de contas de tal órgão, de modo a melhorar a gestão (IBGC, 2015).

A concentração acionária, ou seja, a existência de acionistas com grandes participações em ações também pode ser considerado um mecanismo de controle interno, visto que proporciona maior monitoramento da gestão, devido à concentração de poder “nas mãos” de acionistas majoritários (Denis & Mcconnell, 2003). A concentração acionária pode se constituir de três formas, as quais são: dispersa, dominante e majoritária. A dispersa ocorre quando o acionista de maior número de ações possui menos de 20% de controle; a dominante, se constitui quando o maior acionista possui entre 20% e 50% das ações. Por fim, a concentração majoritária acontece quando o maior acionista possui mais de 50% das ações (Pedersen & Thomsen, 1997).

Neste estudo, adotou-se a concentração majoritária, porque essa também pode designar que a empresa possui controle ou decisão de voto em outras companhias, o que aumenta o seu envolvimento com essas, acarretando complexidade organizacional, pois suas operações podem afetar ou serem afetadas por outras corporações.

A remuneração variável da diretoria “deve servir como uma ferramenta efetiva de atração, motivação e retenção dos diretores, proporcionando o alinhamento de seus interesses com os da organização” (IBGC, 2015, p. 75). Quanto ao Conselho Fiscal, esse é um órgão independente, que pode ser permanente ou instalado por uma assembleia geral via pedido de acionistas. O Conselho Fiscal tem como função a fiscalização da diretoria e do conselho de administração de uma organização. Além disso, opina sobre os projetos dos órgãos administrativos e avalia os demonstrativos financeiros auditados pela auditoria externa, prestando contas desses aos acionistas em assembleias (Baioco & Almeida, 2017).

O Comitê de Auditoria, por sua vez, é um órgão que assessora o Conselho de Administração em relação à qualidade das Demonstrações Contábeis e controles internos, tendo por finalidade proporcionar a confiança e integridade das informações, proteger a organização e os seus usuários (IBGC, 2015). No contexto das instituições bancárias, a Resolução n.º 3.198/2004 do Banco Central do Brasil (Bacen) indica as características que cada banco deve ter em relação à composição, seleção, tempo de mandato e especificações para atuação no cargo. Sendo assim, em razão de o Comitê de Auditoria possuir regulação e características peculiares no setor estudado, ele foi desconsiderado da análise neste estudo.

A Auditoria Independente avalia anualmente a observância das leis e a confiabilidade das Demonstrações Contábeis da organização contratante. Indica-se que esse órgão deve ser independente à companhia e não dever prestar outro serviço ou ser contratado por mais de cinco exercícios sequenciais (IBGC, 2015; Rossetti & Andrade, 2012).

Compreende-se que a adoção de boas práticas de GC indica a postura das organizações quanto a valores, transparência, confiabilidade das informações e adequação as regras, além de indicar um modelo confiável de controle de gestão (Rossetti & Andrade, 2012). Dessa forma, denota-se que as práticas de governança corporativa que estão de acordo com os princípios de GC são mecanismos de controles internos (Assunção, De Luca & Vasconcelos, 2017).

De acordo com Coso (2013), as empresas têm objetivos distintos e formas particulares de adotar controles internos e sempre se observará respostas diferentes diante das ferramentas implementadas. Mesmo que empresas diferentes tenham atividades ou finalidades similares e tomem decisões semelhantes para atingir os seus objetivos, os seus controles internos serão divergentes. Nesse contexto, indica-se que a caracterização do Coso (2013) em relação aos controles internos está de acordo com o que propõe a Teoria da Contingência, a qual indica que cada empresa seleciona seu sistema de controle gerencial, considerando suas características de contingência (Chapman, 1997; Chenhall, 2003). Portanto, cabe a explanação de tal Teoria e a consequente relação dessa com as práticas de controles internos.

## 2.2 Teoria da Contingência e elaboração de hipóteses

A Teoria da Contingência revela que não existe uma única forma para que todas as empresas possam se organizar, mas, diante de certas condições, uma empresa pode alcançar melhor desempenho do que outra. Nesse sentido, pesquisadores, em especial do campo da Contabilidade Gerencial, têm buscado verificar aspectos contingenciais, tanto internos como externos, capazes de proporcionar ajustes entre o contexto de uma empresa e o alcance de desempenho (Otley, 1980; Chenhall, 2003).

Dessa forma, a Teoria da Contingência indica que o êxito de algumas metodologias de gestão, como o controle interno, depende da estrutura e do contexto organizacional (Waterhouse & Tiessen, 1978). Destarte, há evidências que as variáveis contingenciais *idade*, *tamanho*, *diversificação de produtos de crédito*, *estrutura societária* e *expansão geográfica* possuem algum impacto sobre as práticas de controle interno das empresas (Akwaa-Sekyi & Gené, 2016; Andreatta, Olinquevitch & Silveira, 2009; Bruns & Waterhouse, 1975; Otley, 1980).

A maturidade organizacional é um fator que exerce influência no desenho dos sistemas de controle gerencial (Auzair & Langfield-Smith, 2005). Dessa forma, argumenta-se que as organizações tendem a desenvolver-se ao longo do tempo, como resposta ao ambiente dinâmico no qual se inserem. Assim, a maturidade das organizações ajuda a compreender se as diferentes práticas e/ou ferramentas de gestão (sistemas de controle gerencial, sistemas de informações gerenciais, tomadas de decisões, estratégicas etc.) variam ao longo dos estágios evolutivos organizacionais. De forma análoga, indica-se que as organizações ao longo de sua continuidade passam por adaptações, as quais representam estágios de desenvolvimentos, que na literatura são também compreendidos como ciclos de vida organizacional (Miller & Friesen, 1984)..

Existem inúmeros modelos de ciclo de vida em vários estágios, porém o consenso é de que as mudanças em uma organização seguem um padrão, desenvolvendo-se ao longo do tempo (Dodge, Fullerton & Robbins, 1994). Isto posto, o tempo de existência ou idade de uma empresa é uma característica que evidencia o seu decurso no tempo, sendo esse natural e esperado.

O tempo de uma empresa pode provocar modificações no que se refere às práticas de gestão utilizadas, visto que por um determinado período é possível manter certas metodologias de gestão, porém, com o passar do tempo, a empresa deve se alinhar a novas condições, de maneira a manter sua sobrevivência (Greiner, 1998). Além disso, a idade de uma empresa afeta no seu tipo de investimento e nas escolhas de financiamentos. Muita experiência é adquirida e as empresas passam a ter acesso a mais oportunidades do que empresas novas ou futuras. Dessa maneira, é evidenciado que empresas que atuam há muitos anos também possuem menos fraqueza em seus controles internos (Tang, Tian & Yan, 2015).

Dessa maneira, entende-se que, ao passo que as empresas se tornam mais maduras, tendem a possuir também controles internos mais desenvolvidos, pois além de se adaptarem ao processo de desenvolvimento, elas tendem a se moldar ao ambiente em que se inserem, visando manter sua continuidade. Assim, busca-se testar a seguinte hipótese de pesquisa:

**H<sub>1</sub>: A maior idade organizacional impacta em um maior nível de controle interno nos bancos.**

À medida que uma organização cresce, os problemas de comunicação e controle se intensificam, o que faz elas adotarem práticas de controle para buscar se adaptar ao contexto. Dessa forma, os controles internos se tornam mais especializados e rebuscados (Bruns & Waterhouse, 1975). Além disso, quanto maior o porte de uma empresa, há mais diversificação e uma maior sofisticação nas ferramentas de controle, assim como há uma tendência do uso de controles de gestão mais formalizados do que informalizados, visto que com o tamanho também cresce a complexidade de se gerir o negócio (Ghorbel, 2019). Ademais, o porte de uma organização está relacionado à disponibilidade de recursos e diferenciação interna, trazendo a necessidade de sistemas de controles mais aprimorados (Jokipii, 2010). O maior porte de uma empresa também

indica mais acesso a recursos financeiros e investimentos, proporcionando melhores condições de gestão (Sehnm *et al.*, 2021).

Nesse contexto, algumas pesquisas foram realizadas para constatar a relação entre controles internos e tamanho, como as de Wallace e Kreutzfeldt (1995) e Duncan, Flesher e Stocks (1999), que descobriram que organizações menores têm sistemas de controle mais limitados do que entidades maiores. Dessa maneira, espera-se que quanto maior for a empresa, maior seja também o nível de controles internos empregados. Assim, desenvolveu-se a hipótese:

**H<sub>2</sub>: Um maior tamanho organizacional impacta em um maior nível de controle interno nos bancos.**

Argumenta-se que algumas características organizacionais também podem afetar nos controles internos e, por isso, também se configuram em aspectos contingentes, aos quais as empresas precisam se adaptar para melhorar sua gestão interna. Assim, cita-se como aspectos organizacionais inerentes ao setor bancário, que podem afetar em seus controles internos: a diversificação dos produtos de crédito, a estrutura societária e a expansão geográfica.

Assim, estabelece-se que os gestores bancários, buscando maiores rentabilidades, diversificam seus produtos para obter maiores receitas (Haq *et al.*, 2014). Especificamente quanto aos bancos brasileiros, esses “...costumam diversificar suas atividades em operações de crédito e arrendamento mercantil, prestação de serviços bancários, serviços de câmbio, intermediação na negociação de títulos e valores mobiliários e rendas de investimentos próprios” (Vieira *et al.*, 2020, p. 283).

Um dos motivos principais para que os bancos diversifiquem suas receitas refere-se ao tamanho do banco (Akwa-Sekyi & Gené, 2016). Nesse sentido, o tamanho pode determinar a variedade de produtos de créditos disponíveis nestes (Eling & Marek, 2009) e, como já mencionado, existe uma tendência de grandes bancos estarem mais atentos aos controles internos do que os bancos menores, além de os primeiros terem mais recursos financeiros para tal (Ghorbel, 2019; Sehnm *et al.*, 2021). Assim, a diversificação de produtos de crédito enseja também na diversidade de operações, necessitando essas, de maior monitoramento, para se reduzir riscos nas organizações (Vieira & Girão, 2016).

Logo, pode-se indicar que os bancos com produtos de créditos mais diversificados tendem também a terem maiores incentivos para melhorar seus controles internos e, por isso, possuem controles internos mais bem-sucedidos. Assim, formulou-se a seguinte hipótese de pesquisa:

**H<sub>3</sub>: A maior diversificação de produtos de créditos impacta em um maior nível de controle interno nos bancos.**

Outro aspecto relevante a ser considerado com relação aos controles internos é a estrutura societária. Nesse contexto, é mencionado que quando as organizações são estruturadas por meio de fusão, aquisição ou por qualquer outra natureza, as regras de contratação podem se modificar, incluindo os controles internos. Assim, é provável que após uma reorganização societária, os sistemas de controle interno possam melhorar ou se deteriorar (Akwa-Sekyi & Gené, 2016).

A estrutura societária também inclui os seus investimentos em coligadas, controladas e controladas em conjunto, e, embora as empresas possam se beneficiar por meio de lacunas de leis para pagar menos impostos e pelo compartilhamento de recursos entre suas subsidiárias, surgem dificuldades em se avaliar o risco de cada negócio (Damodaran, 2007). Por esse motivo, muitas vezes, o sistema de controle interno das empresas é prejudicado. Assim, surge a hipótese

de pesquisa a seguir:

#### **H4: A estrutura societária impacta em um menor nível de controle interno nos bancos.**

Por fim, um banco possui uma complexidade organizacional quando está distribuído geograficamente por países e/ou localidades (Vieira *et al.*, 2020), visto que a distância entre a matriz e a filial pode comprometer o monitoramento da alta administração sobre os gestores das unidades, sendo difícil acompanhar as decisões tomadas pelos gestores das filiais (Deng & Elyasiani, 2008).

Destarte, alguns entendem que quando uma mesma organização está dispersa de suas unidades, aumentam-se as dificuldades de controle, coordenação e comunicação, o que resultará na demanda por novos e melhores sistemas de controle (Andreatta, Olinquevitch & Silveira, 2009). Assim, pode-se indicar que quanto maior expansão geográfica existir entre os bancos, mais difícil é a manutenção do nível de controle interno, o que também pode afetar negativamente. Dessa forma, tem-se a hipótese de pesquisa:

#### **H5: A expansão geográfica entre as unidades organizacionais impacta em um menor nível de controle interno nos bancos.**

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 População e amostra da pesquisa**

A população do estudo refere-se às instituições bancárias listadas na B<sub>3</sub> no período de 2013 a 2021, as quais correspondem a 27 instituições bancárias, o que nos nove anos de análise totaliza 216 observações por variável. Já a amostra configurou 19 organizações (171 observações por variável), o que representa cerca de 70% da população.

Assim, considera-se a amostra selecionada balanceada, haja vista que contém somente as empresas que apresentaram todos os dados durante o período de análise, resultando em 171 elementos por variável em todos os anos analisados. Ressalta-se quanto ao período de análise, que inicialmente buscou-se verificar os dados a partir de 2011, por ser um ano após adoção das normas internacionais de Contabilidade (*International Financial Reporting Standards – IFRS*), de forma a obter dados de empresas que já se adequaram às exigências Contábeis requeridas. Todavia, tanto em 2011 quanto em 2012, observaram-se muitos dados faltantes nas instituições bancárias analisadas, principalmente os divulgados no Formulário de Referência e nos dados formadores da variável dependente (Tabela 1), o que impossibilitou o início do estudo nesses períodos e fez com que a análise iniciasse em 2013, estendendo-se até 2021, por esse representar o ano mais recente de divulgação de informações no *site* da B<sub>3</sub>.

#### **3.2 Variáveis da pesquisa e procedimentos de coleta**

As variáveis do estudo dividem-se em dependentes e independentes. A variável dependente corresponde ao nível de controle interno das instituições bancárias. Já as variáveis independentes correspondem a aspectos contingenciais, quais sejam: tamanho, idade, diversificação de produtos de crédito, estrutura societária e expansão geográfica.

Tabela 1  
Variáveis do estudo

Variável dependente: <i>Check-list</i> : avaliação do nível de Controle interno das instituições bancárias					
Item	Operacionalização	Obtenção	Métrica	Base teórica	Sinal esperado
Conselho de Administração	Os cargos de presidente do CA e da diretoria são ocupados por pessoas distintas.	Item 12.5/6 do FR	Sim (1); não (0)	IBGC (2015)	N/A
	O CA é composto de, pelo menos, 50% conselheiros independentes.	Item 12.5/6 do FR	Sim (1); não (0)	IBGC (2015)	N/A
	A empresa utiliza mecanismos para avaliar o desempenho do CA.	Item 12.1 do FR	Sim (1); não (0)	IBGC (2015)	N/A
	O mandato do CA não é superior a 2 (dois) anos e é unificado.	Itens 12.5/6 do FR	Sim (1); não (0)	IBGC (2015)	N/A
Remuneração variável aos executivos	A empresa apresenta Remuneração variável aos executivos.	Item 13.3 do FR	Sim (1); não (0)	IBGC (2015)	N/A
Concentração acionária	Mais de 50% das ações da empresa estão concentradas “nas mãos” de um único acionista.	Item 15.1/2 do FR	Sim (1); não (0)	Denis e Mcconnell (2003) e Pedersen e Thomsen (1997)	N/A
Conselho Fiscal	Instalação do conselho fiscal.	Item 12.1 do FR	permanente (1); não permanente (0,5); não instalado (0)	IBGC (2015) e Rossetti e Andrade (2012)	N/A
Auditoria Independente	Tempo de contrato da empresa de auditoria independente.	Item 2 do FR	Até 5 anos (1); mais de 5 anos (0)	IBGC (2015) e Rossetti e Andrade (2012)	N/A
Variáveis independentes (Variáveis contingenciais do estudo)					
Variável	<i>Proxies</i>	Operacionalização	Obtenção	Base teórica	Sinal esperado
Tamanho (TAM)	Ativo total	Valor do Ativo da empresa, em milhares de reais	Economática®	Lin e Lee (2008)	+
Idade organizacional (ID)	Tempo de existência	Tempo de existência da empresa em relação à data de Constituição	Formulário cadastral	Greiner (1998)	+
Diversificação de Produtos de Crédito (DPC)	Quantidade de produtos de créditos oferecidos pelos bancos	N.º de produtos de créditos oferecidos pelo banco	Notas Explicativas – Item Informação por segmento e FR-item 7.3	Haq <i>et al.</i> (2014)	+

Estrutura Societária	Tipo de Estrutura Societária	Possui investimento em coligada, controlada ou controladas em conjunto (1) para sim/ (0) para não	FR– item 15	Damodaran (2007)	-
Expansão Geográfica (EG)	Países onde o banco atua	Número de países onde o banco atua com agências	FR – item 7	Deng e Elyasiani (2008)	-

**Nota.** N/A: Não se aplica; FR: Formulário de Referência.

Fonte: Elaborado com base nos autores (2021).

A variável “nível de controle interno” das instituições bancárias foi construída com base nos mecanismos de controle internos visualizados no contexto das boas práticas de Governança Corporativa. Sendo assim, o nível de adoção de controles internos (NCI) das instituições bancárias (variável dependente) foi obtida por meio do *check-list* disponível na Tabela 1. Para identificar o nível de controle interno de cada instituição bancária, foi calculado um índice por meio do somatório de itens do *check-list* que cada banco obteve, dividindo-se pelo total máximo que se poderia obter, ou seja, 8 pontos.

Assim, por exemplo, um banco que atendeu com *dummy* igual a 1 a três dos oito itens, teve um índice ou nível de controle interno de 0,375 ou de 37,5% (3/8), ou seja, cada item do *checklist* representa 12,5% do total, de 100%. Já cada uma das variáveis contingenciais (variáveis independentes), tamanho, idade, diversificação de produtos de crédito, estrutura societária e expansão geográfica, foi mensurada de forma individual, conforme descrito na Tabela 1.

### 3.3 Procedimentos de análise dos dados

Inicialmente, as variáveis foram analisadas por meio de estatísticas descritivas e, posteriormente, por meio da estimação de uma regressão múltipla em dados em painel, com a utilização do modelo de mínimos quadrados generalizados. Antes disso, realizaram-se testes para verificar a presença de multicolinearidade, heterocedasticidade e para avaliar o modelo mais adequado ao painel. O modelo estudado é o seguinte:

$$NCI = \beta_0 + TAM \beta_1X_1 + ID\beta_2X_2 + DIV \beta_3X_3 + ES \beta_4X_4 + EG \beta_5X_5 + \mu \text{ (Equação 1)}$$

Para analisar a regressão múltipla, foram verificados o p-valor do teste Z e do teste Wald, de forma a avaliar de forma separada e combinada se as variáveis independentes contribuem de maneira significativa para prever a variável dependente.

### 3.4 Técnica de análise

Para averiguar se as variáveis contingenciais (idade organizacional, tamanho da empresa, diversificação dos produtos de crédito, estrutura societária e expansão geográfica) influenciam no nível de controle interno dos bancos, estimou-se o modelo indicado na Equação 1, por meio da regressão de mínimos quadrados generalizados (*generalized least square* - GLS).

Utilizou-se tal método em decorrência de presença de heterocedasticidade no modelo de mínimos quadrados ordinários (*Ordinary Least Squares* - OLS), haja vista que na presença de heterocedasticidade, o OLS não é tão eficaz, resultando em estimadores viesados. Sendo assim, o modelo GLS é uma alternativa, pois considera a heterocedasticidade no termo do erro, gerando estimadores mais eficazes (Gujarati, 2011).

A amostra do estudo utilizou 19 empresas, distribuídas em 9 unidades de corte transversal, totalizando 171 observações por variável, em painel balanceado (mesma quantidade de dados para todas as variáveis). Assim, a análise de dados é conduzida por meio de uma estrutura longitudinal.

Este procedimento possibilita o estudo do comportamento das variáveis de uma empresa ao longo do tempo (nesse caso, de 2013 a 2021) e de várias empresas diante do mesmo recorte de tempo estabelecido. A análise de dados em painel ou longitudinais permite obter várias vantagens, pois ela reduz os problemas de variáveis omitidas, permitindo um maior número de observações e maior variabilidade dos dados, menor colinearidade entre as variáveis, maior número de graus de liberdade e maior eficiência nas estimações (Pindyck; Rubinfeld, 2004).

## 4 RESULTADOS

### 4.1 Estatísticas descritivas

Nesta seção apresenta-se as estatísticas descritivas da variável dependente (nível de controle interno) e das variáveis independentes (tamanho, idade, diversificação de produtos de crédito, estrutura societária e expansão geográfica) de 19 bancos listados na B3, durante o período de nove anos (2013 a 2021).

Tabela 2

#### Estatísticas descritivas (n=171)

Variáveis	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Nível de Controle interno	0,1250	0,8750	0,4947	0,1864
Tamanho (Ativo Total)	75.491,00	2.166.019.000,00	295.720.844,00	540.131.351,00
Idade	16	213	64	38
Diversificação de produtos de crédito	3	46	13	10
Estrutura Societária	0	1	0,7895	0,4089
Expansão geográfica	1	12	3	3

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Conforme Tabela 2, observa-se que o menor nível de controle interno foi 0,1250 e o máximo foi 0,8750. Notou-se também que apenas três bancos - o Banco Mercantil de Investimentos (em 2014), o banco mercantil do Brasil (em 2014) e o Paraná S.A -, no ano de 2017 a 2020, apresentaram nível de controle interno igual a 0,1250, ou seja, atenderam a apenas um dos oito itens observados no *check-list* disponível na Tabela 1. Já em relação ao nível máximo de controle interno observado entre as instituições bancárias, visualizou-se que três bancos o alcançaram, Banco da Amazônia (em 2018), Banco do Brasil (em 2020) e Itaú Unibanco (em 2019 e 2020), os quais atenderam a sete dos oito requisitos observados no *check-list*. Em média, notou-se que as instituições bancárias tiveram nível de controle interno de 0,4996, sendo visualizado um desvio padrão de 0,1864, ou seja, no geral, as organizações atenderam a cinco requisitos de controle interno analisados e apresentaram entre si uma baixa dispersão.

Quanto à variável independente *tamanho*, notou-se o valor mínimo correspondente a um ativo total de cerca R\$ 75,49 milhões, sendo o máximo, de R\$ 2,17 trilhões. Na média, observou-se que as instituições bancárias tiveram um ativo total de R\$ 295,72 bilhões e um desvio padrão igual a 540,13 bilhões. No geral, notou-se valores discrepantes entre os ativos totais das empresas, indicando tamanhos distintos entre elas.

No que se refere à variável *idade*, observou-se uma idade mínima de 16 anos em apenas um dos bancos (Banco Pine, quando do ano de 2013) e a idade máxima de 213 anos, também vista em só uma das instituições bancárias (Banco do Brasil em 2021), sendo que na média, as empresas possuem 63 anos de existência e um desvio bastante elevado, de 38 anos de idade, o que revela coexistência de bancos em fases de atuação muito distintas.

Diante da variável *diversificação*, a qual evidencia a quantidade de produtos de crédito que as instituições bancárias disponibilizam em suas operações, percebeu-se que, no mínimo, um banco atua ofertando três produtos de crédito. E que um dos bancos possui número de produtos de

créditos máximos identificados, ou seja, quarenta e seis tipos de produtos. A média é de 13 produtos de crédito por banco e o desvio padrão corresponde a aproximadamente 10.

Em relação à variável *Estrutura Societária*, buscou-se avaliar se o banco possui (atribuindo-se 1) ou não (atribuindo-se 0) investimento em coligada, controlada ou controladas em conjunto. Dessa forma, observou-se que, no mínimo, há quatro instituições bancárias que não possuem essa estrutura e no máximo 15 bancos que a possuem. Assim, a média está mais próxima de um (0,7895) e o desvio padrão, mais próximo de zero (0,4089), indicando que a maioria dos bancos possuem estrutura societária formada por investimento em coligada, controlada e/ou controladas em conjunto.

Por fim, tem-se a variável *expansão geográfica*, que indica o número de países em que as instituições bancárias possuem agências. Com base no valor mínimo, indica-se que 12 bancos atuam com agências apenas no Brasil. E apenas um banco possui atuação máxima em 12 países. Em média, os bancos atuam em 3 países e o desvio padrão observado foi de, aproximadamente, 3, o que indica que poucos bancos possuem grande expansão geográfica de suas agências, enquanto a maioria as concentra no Brasil.

Em suma, pode-se indicar que as instituições bancárias analisadas possuem algumas características divergentes entre si, principalmente em relação ao tamanho, idade da instituição, número de produtos de crédito e número de países de atuação com agências (expansão geográfica), haja vista que se notou dispersões relevantes, embora essas não se caracterizem como *outliers*, conforme análise do gráfico de dispersão. Assim, considerando a maioria das características contingenciais das instituições bancárias, pode-se considerá-las oportunas ao estudo em questão, visto que é importante a realização de estudos sobre a Teoria da Contingência entre organizações em que aspectos sociais, econômicos e culturais variam, pois em algumas dessas organizações serão necessários ajustes para se obter melhores resultados em práticas gerenciais (Seliem, 2003).

#### 4.2 Análise da Regressão Múltipla

Nesse tópico apresenta-se a estimação da regressão múltipla em dados em painel, considerando o período de 2013 a 2021, de forma a avaliar o efeito de aspectos contingenciais de 19 instituições bancárias (tamanho, idade e diversificação de produtos de crédito, estrutura societária e expansão geográfica) sobre seus níveis de controles internos.

Como forma de apurar o modelo de Regressão Múltipla mais propício aos dados utilizados, foram realizados alguns testes de validação. Inicialmente, realizou-se o teste de fator de inflação da variância (VIF) para testar a multicolinearidade dos dados entre as variáveis. O valor médio do teste foi igual a 2,61, sendo a variável que apresentou maior VIF, a expansão geográfica da empresa, igual 4,30. Como resultado, notou-se a ausência de multicolinearidade nos dados analisados, haja vista que o VIF se apresentou menor que 10 em todas as variáveis e, portanto, em sua média (Hair *et al.*, 2009). Também se aplicou o teste de *Wooldridge* para avaliar a autocorrelação: o mesmo indicou um p-valor de 0,0021, como esse é menor do que 1%, que é o nível de significância, aceitou-se a hipótese nula de que o modelo não possui autocorrelação.

Posteriormente, adotou-se o teste de *Hausman* para testar o modelo de regressão múltipla (modelo 1), de modo a avaliar a adequação ao modelo de efeito fixo. O teste indicou o modelo de efeitos fixos mais adequado que o de efeitos aleatórios. Todavia, notou-se nele a existência de problemas de heterocedasticidade, por meio do teste de *White*. De acordo com Fávero (2017), pode-se tratar o problema de autocorrelação ou de heterocedasticidade por meio do método de *generalized least square* (GLS) ou Mínimos Quadrados Generalizados (MQG). Dessa maneira, a heterocedasticidade foi corrigida a partir de tal método, o qual também foi utilizado para testar as hipóteses indicadas no estudo.

Tabela 3

**Regressão para dados em painel (Mínimos Quadrados Generalizados)**

Variáveis explicativas	Variável dependente: NCI
Tamanho	<b>0,000***</b> (1,67e-10)
Idade	<b>0,784</b> (0,0001027)
Diversificação de produtos de créditos	0,000*** (0,0057856)
Estrutura Societária	<b>0,068*</b> (-0,0591045)
Expansão Geográfica	<b>0,961</b> (-0,0003156)
Constante	<b>0,000</b> (-0,4070504)
<b>N</b>	<b>171</b>
<b>Wald Prob &gt; chi2</b>	<b>0,0001***</b>

**Nota.** (1) Coeficientes em parênteses/ (2)  $p < 0,10^*$ ;  $p < 0,05^{**}$ ;  $p < 0,01^{***}$ .

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Conforme a Tabela 3, considerando o teste de Wald, nota-se a rejeição da hipótese nula, ao nível de significação de 1%, de que todos os parâmetros estimados são estatisticamente iguais a zero, o que revela que, no geral, as variáveis independentes contribuem de maneira significativa para prever a variável dependente. Para analisar a significância das variáveis independentes (ou explicativas) de forma individual, analisou-se o p-valor do teste Z.

Notou-se que a variável de tamanho é significativamente positiva para explicar o modelo ao nível de significância de 1%, o que indica que quanto maior for o tamanho organizacional, maior será o nível de controle interno das instituições bancárias. Dessa forma, este estudo encontrou aspectos similares aos estudos de Jokipii (2010) e Wallace e Kreutzfeldt (1995), os quais observaram uma relação estatisticamente positiva entre porte da empresa e estrutura de controles internos, indicando que organizações maiores tendem a possuir controles internos mais sofisticados, visto que, conforme Bruns e Waterhouse (1975) e Ghorbel (2019), quando a empresa se desenvolve, os problemas de comunicação e as dificuldades de gestão crescem, sendo necessário adotar práticas de controles internos mais especializados.

Ademais, pode-se afirmar que grandes empresas também possuem mais recursos financeiros e maiores níveis de investimentos, o que as fazem direcionar alguns esforços para melhoria da gestão (Sehnen *et al.*, 2021).

No que se refere à diversificação de produtos de créditos oferecidos pelas instituições bancárias, também notou-se, a um nível de significância de 1%, uma relação positiva e significativa com o grau de controle interno, o que indica que quanto maior o número de produtos de crédito em uma instituição financeira, maior o nível de controle interno. Assim, este estudo está de acordo com o que indicam Vieira e Girão (2016), os quais afirmam que diversificação de operações está associada a um maior nível de monitoramento operacional, de modo a se reduzir riscos nas empresas.

Em relação à estrutura societária, outra variável que permite a avaliação da complexidade, observou-se uma relação negativa e significativa com o nível de controle interno, mas a um grau de significância de 10%. Dessa maneira, quando as instituições bancárias possuem estrutura societária, seus controles internos possuem menores níveis. Sendo assim, empresas com maior controle interno não possuem coligada, controlada e controlada em conjunto. Esse aspecto pode ser explicado, pois quando as empresas se estruturam, por meio de reorganização societárias, as regras de contratação podem provocar mudanças nas empresas, inclusive nos seus controles internos, e esses podem então se deteriorar (Akwa-Sekyi & Gené, 2016). Uma outra variável é a

expansão geográfica, mas de forma diferente da estrutura societária, pois embora tenha relação negativa, é não significativa.

Dessa forma, o relacionamento negativo da variáveis 'estrutura societária' e 'expansão geográfica' com o nível de controle interno pode ser explicada em decorrência da matriz não ter como manter o controle efetivo sobre as suas subsidiárias, tanto no caso da expansão geográfica (embora essa variável não tenha sido estatisticamente significativa) como quando a empresa possui coligadas e controladas, visto que essas estão separadas geograficamente da sede. De forma similar, explicam Deng e Elyasiani (2008), que a distância entre a matriz a filial compromete o monitoramento sobre os gestores das unidades, tornando-se mais difícil manter o controle interno dos negócios, o que também pode o deteriorar.

Por fim, não constatou-se relação positiva e significativa entre a variável idade e o nível de controle interno, como proposto na hipótese 1, o que também pode indicar que a maturidade das instituições bancárias estudadas não necessariamente pode estar atrelada somente à idade, mas também a formas de centralização, formalização da estrutura organizacional, reconhecimento no mercado e maior inovação, características avaliadas por Miller e Friesen (1984) em seu modelo de estágios de ciclo de vida para indicar as fases de desenvolvimento das organizações.

No geral, pode-se indicar a rejeição da hipótese 1 e da hipótese 5, pois a idade e a expansão geográfica não foram significativas para explicar o nível de controle interno dos bancos estudados. Ademais, revela-se a confirmação das hipóteses 2, 3 e 4, uma vez que o tamanho e a diversificação de produtos de crédito explicam o nível de controle interno de forma significativa e positiva e a estrutura societária, como previa a hipótese 4, se relaciona negativamente com os níveis de controles internos organizacionais das instituições bancárias.

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo do estudo foi verificar como os aspectos contingenciais (tamanho, idade, diversificação de produtos de crédito, estrutura societária e expansão geográfica) afetam no nível de controle interno adotado por 19 instituições bancárias listadas na B<sub>3</sub>, no período de 2013 a 2021. Com base nos resultados, observou-se a relação positiva e significativa entre tamanho e o nível de controle interno das organizações, o que indica a não rejeição da hipótese 2, e reflete que empresas de maior porte possuem controles internos mais desenvolvidos, haja vista que essas entidades, além de possuírem mais recursos financeiros para tal, também lidam com um aumento maior de operações, que acabam também por demandar maiores controles internos.

No que tange à diversificação dos produtos de crédito, notou-se relação significativa esperada (positiva) com o nível de controle interno, o que também indicou a aceitação da hipótese 3. Já quanto à variável *estrutura societária*, observou-se relevância significativa para explicar o nível de controle interno, mas a relação é oposta. Sendo assim, tem-se aceitação da hipótese 4, o que também evidenciou que os bancos são mais propensos a adotar controles internos adequados quando suas unidades estão dentro do contexto ou localidade da matriz, sendo mais difícil adotar esses quando se verifica o contrário, visto que aumenta-se a dificuldade de monitoramento. Por fim, quanto ao efeito da idade e da expansão geográfica sobre o nível de controle interno, não verificou-se relacionamento significativo. Sendo assim, rejeitou-se a hipótese 1 e a hipótese 5.

Estes achados, em relação à idade, contrapõem a ideia de Greiner (1998), que afirma que com o passar do tempo as organizações tendem a promover melhorias em suas práticas de gestão, de modo a manter a sua sobrevivência, o que também pode atestar, conforme Tang, Tian e Yan (2015), que, com o passar do tempo e conseqüentemente da idade, mais experiências são adquiridas, passando as organizações a deterem mais acessos a oportunidades do que as novas e potenciais, e, portanto, menos fraqueza em seus controles internos.

Ademais, os resultados encontrados no estudo são similares ao indicado por Andreatta, Olinquevitch & Silveira (2009), os quais indicam que quando as empresas estão dispersas geograficamente entre suas unidades, aumentam-se as dificuldades de monitoramento, o que pode

resultar em sistemas de controles internos mais difíceis de serem geridos, embora neste estudo, tal relação não tenha sido significativa.

Em suma, o tamanho e a diversificação de produtos de créditos dos bancos tornam complexas e volumosas suas atividades, justificando, de acordo com a Teoria da Contingência, a busca por mais controles internos; o que também está de acordo com Resolução n.º 4.557/2017, que indica que as instituições financeiras, as quais conforme o órgão, vão do segmento 1 (maior porte) ao segmento 4 (menor porte), devem realizar gestão de riscos de acordo com a complexidade de suas atividades e processos (Bacen, 2017), visto que os gerenciamentos de riscos estão, conforme Santana e Silva (2020), intrinsecamente atrelados aos controles internos.

Dessa forma, conclui-se que as instituições bancárias devem melhor se atentarem aos seus controles internos, principalmente diante de estruturas societárias, haja vista que essa pode modificar toda a rotina de uma empresa, pois novas culturas organizacionais são inseridas e dificultam certos mecanismos de governança corporativa, provocando também controles internos mais deficitários e falhos. O tamanho e a diversificação de produtos de crédito também denotam aos bancos necessidades de prevenção de riscos, devendo ser focalizados para se ter controles internos que funcionem.

Assim, esses achados contribuem com a literatura sobre Teoria da Contingência, na medida que visualiza aspectos importantes para o alcance de melhores desempenhos no contexto dos controles internos, servindo de base para gestores, acionistas, auditores e credores, diante de suas análises de decisão. Ademais, o estudo colabora para investigações que tratem sobre o tema *controles internos*, possibilitando que esses possam percorrer os seguintes caminhos: (i) avaliar os controles internos das empresas com base nos mecanismos de governança corporativa; (ii) medir os níveis de controles internos das empresas; e (iii) visualizar como os controles internos podem se tornar mais eficazes.

Pode-se destacar como inovação do trabalho, a utilização de controles internos advindos da Governança corporativa, muitas vezes desconsiderados dentro dessa temática. Além disso, conforme Abba, Yahava e Suleiman (2018), uma crítica levantada à Teoria da Contingência é em relação ao fator *tamanho*, em que se estudam empresas maiores, mas não são avaliadas as variações de tamanhos entre essas. Dessa forma, este estudo avaliou empresas de capital aberto, que em essência são empresas de grande porte, e verificou, dentro da variação de tamanho, como elas adotam controles internos, contribuindo de forma nova com a Teoria da Contingência. O estudo contribui também à medida que busca determinar as circunstâncias em que as instituições bancárias são mais propensas a adotar melhores níveis de controles internos, indicando caminhos a serem seguidos a essas organizações.

Como limitações da pesquisa, elenca-se a impossibilidade de se incluir outras variáveis contingentes, *como incerteza ambiental, estrutura organizacional, usos de tecnologias e estratégias*, devido à ausência de dados sobre essas variáveis nos relatórios explorados, bem como a restrição de dados em relação a Controles internos, o que não possibilitou uma visualização mais holística das práticas de controles internos e características estruturais existentes nas corporações. Para futuras pesquisas, sugere-se a realização não apenas da pesquisa documental, mas também a aplicação de questionários com os gestores das organizações e observações indiretas, de modo a verificar mais características de controles internos e aspectos contingenciais, como *estrutura organizacional, estratégias, incerteza ambiental e uso de tecnologia*.

## REFERÊNCIAS

Abba, M., Yahaya, L., & Suleiman, N. (2018). Exploring and Critique of Contingency Theory for Management Accounting Research. *Journal of Accounting and Financial Management*, 4(5), 40-50.

- Akwaa-Sekyi, E. K., & Gené, J. M. (2016). Effect of internal controls on credit risk among listed Spanish banks. *Intangible Capital*, 12(1),357-389.
- Andreatta, A., Olinquevitch, J. L., & Silveira, A. (2005). A controladoria nas grandes indústrias têxteis do Vale do Itajaí/SC. *Anais do Congresso USP de Controladoria e Contabilidade*, São Paulo, SP, Brasil, 5.
- Assunção, R. R., De Luca, M. M. M., Vasconcelos, A. C. (2017). Complexidade e governança corporativa: uma análise das empresas listadas na BM&FBOVESPA. *Revista Contabilidade e Finanças da USP*, 28(74), 213-228.
- Auzair, S.M., & Langfield-Smith, K. (2005). The effect of service process type, business strategy and life cycle stage on bureaucratic MCS in service organizations. *Management Accounting Research*, 16(4), 1-17.
- Baioco, V. G., & Almeida, J. E. F. (2017). Efeitos do comitê de auditoria e do conselho fiscal na qualidade da informação contábil no Brasil. *Revista Contabilidade e Finanças da USP*, 28(74), 229-248.
- Banco Central do Brasil (BCB). (2004). *Resolução n. 3.198, de 27 de maio de 2004*, altera e consolida a regulamentação relativa à prestação de serviços de auditoria independente para as instituições financeiras, demais instituições autorizadas a funcionar pelo BACEN e para as câmaras e prestadores de serviços de compensação e de liquidação. Recuperado em 08 junho, 2021, de [https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2005/pdf/res\\_3271\\_v2\\_L.pdf](https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/2005/pdf/res_3271_v2_L.pdf)
- Brasil, Bolsa Balcão (B3) (2021). *Empresas listadas*. Recuperado em 25 abril, 2021, de [http://www.b3.com.br/pt\\_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm](http://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm)
- Benli, V. F., & Celayir, D. (2014). Risk based internal auditing and risk assessment process. *European Journal of Accounting Auditing and Finance Research*, 2(7),1-16.
- Bruns, W., & Waterhouse, J. Budgetary control and organization structure. (1975). *Journal of Accounting Research*, 13(2), 177-203.
- Carioca, K. J. F., De Luca, M. M. M., & Ponte, V. M. R. (2010). Implementação da lei Sarbanes-Oxley e seus impactos nos controles internos e nas práticas de governança corporativa: um estudo na Companhia Energética do Ceará – Coelce. *Revista Universo Contábil*, 6(4), 50-67.
- Carvalho, A. R., & Vieira, E. T. V.(2015). A importância da auditoria interna e do controle interno, na redução de fraudes nas instituições financeiras. *REPAAE – Revista Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia*, 1(2), 229-246.
- Chapman, C. S. (1997). Reflections on a contingent view of accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 22(2), 189-205.
- Chenhall, R. (2003). Management control systems design with in its organizational context: Findings from contingency-based research and directions for the future. *Accounting, Organizations and Society*, 28(2-3),127-168.

- Correia, L. F., Amaral, H. F., & Louvet, P. (2014). Determinantes da eficiência de conselhos de administração de empresas negociadas na BM&FBovespa. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 8(21), 46-57.
- Coso (2013). *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*. Internal control – integrated framework. 2013. Recuperado em 17 abril, 2021, de <https://www.Coso.org/Documents/990025P-Executive-Summary-final-may20.pdf>
- Custódio, J. J., Fukuro, T. Y., Pavão, J.A., & Ferreira, J. L. D. (2019). Análise do controle interno no setor de almoxarifado de uma empresa de transporte à luz da metodologia COSO. *REUNIR: Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade*, 9(2),1-10.
- Damodaran, A.(2007). Information transparency and valuation: can you value what you cannot see? *Managerial Finance*, 33(11), 877-892.
- Denis, D. K., & Mcconnell, J. J. (2003). International corporate governance. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 38(1), 1-36.
- Deng, S., & Elyasiani, E. (2008). Geographic diversification, bank holding company value, and risk. *Journal of Money, Credit and Banking*, 40(6), 1217-123.
- Dodge, R. H., Fullerton, S., & Robbins, J. E. (1994). Stage of the organisational life cycle & competition as mediators of problem perception for small businesses. *Strategic Management Journal*, 15(2), 21-134.
- Duncan, J., Flesher, D., & Stocks, M. (1999). Internal control systems in US churches. An examination of the effects of church size and denomination on systems of internal control. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 12(2), 142-163.
- Eling, M., & Marek, S. (2009). *Corporate Governance and Risk Taking: Evidence from the U.K. and German Insurance Markets*. University of ULM.
- Fávero, L. P. (2017). *Manual de análise de dados*. (1a ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Freitag, V.C., Almeida, K. K. N., & Lucena, W. G.L. (2021). Teoria da Contingência. In: K. K. N. A. Almeida, & R. D. França (orgs.). *Teorias aplicadas à pesquisa em contabilidade: uma introdução às teorias econômicas, organizacionais e comportamentais*. (Vol. 1, Capítulo 4, pp. 85-105). João Pessoa: Editora UFPB.
- Ghorbel, J. (2019). A Study of Contingency Factors of Accounting Information System Design in Tunisian SMIs. *Journal of the Knowledge Economy*, 10(1),74-103.
- Greiner, L. E. (1998). Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*, 76(3), 55-67.
- Gujarati, D. N. (2011). *Econometria básica*. (5a ed.). Porto Alegre, RS, Brasil: McGraw Hill.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). Análise multivariada de dados (6a ed.). Porto Alegre, RS: Bookman.

- Haq, M., Faff, R., Seth, R., & Mohanty, S. (2014). Disciplinary tools and bank risk exposure. *Pacific-Basin Finance Journal*, 26, 37-64.
- Instituto Brasileiro De Governança Corporativa (IBGC). (2015). *Código das melhores práticas de governança corporativa*. (5a ed.). São Paulo, SP, Brasil. Recuperado em 05 junho, 2021, de <https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/21138/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>
- Jensen, M. C. (1993). The modern industrial revolution exit and the failure of internal control systems. *The Journal of Finance*, 48(3), 831-880.
- Jokipii, A. (2010). Determinants and consequences of internal control in firms: a contingency theory-based analysis. *Journal of Management & Governance*, 14(2), 115-144.
- Kazanjian, R. K., & Drazin, R. (1990). A stage-contingent model of design and growth for technology-based new ventures. *Journal of Business Venturing*, 5(3), 137-150.
- Lin, T. T., & Lee, Y. C. (2008). Organizational characteristics, board size and corporate performance. *Journal of Global Business Management*, 4(2), 338-347.
- Malacrida, M. J. C., & Yamamoto, M. M. (2006). Governança Corporativa: Nível de Evidenciação das Informações e sua Relação com a Volatilidade das Ações do Ibovespa. *Revista Contabilidade e Finanças da USP*, edição Comemorativa, 65-79.
- Miller, D., & Friesen, P. (1984). A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management Science*, 30(10), 1161-1183.
- Otley, D. (1980). The contingency theory of management accounting: Achievement and prognosis. *Accounting, Organization and Society*, 5(4), 428-431.
- Pedersen, T., & Thomsen, S. (1997). European patterns of corporate ownership: a twelve-country study. *Journal of International Business Studies*, 28(4), 759-778.
- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (2004). *Econometria: modelos & previsões* (4a ed.). Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.
- Rossetti, J. P., & Andrade, A. (2012). *Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências*. (6a ed.). São Paulo: Atlas.
- Santana, E.P., & Silva, F.F. (2020). A Estruturação das Áreas de Controle Interno e *Compliance* em Empresas Estatais Brasileiras conforme a Lei nº 13.303/2016. *Teoria e Prática em Administração*, 11(1), 32-44.
- Sehnm, S. et al. (2021) Capacidade de adaptação das empresas em um cenário de crise. *RGO - Revista Gestão Organizacional*, 14(1), 33-53.
- Seliem, A. A., Ashour, A.S., Khalil, O. E., & Millar, S. J. (2003). The relationship of some organizational factors to information systems effectiveness: a contingency analysis of Egyptian data. *Journal of Global Information Management (JGIM)*, 11(1), 40-71.

- Silva, A., & Klann, R. C. (2020). Efeito da complexidade empresarial no gerenciamento de resultados de empresas brasileiras. *Revista Contabilidade Vista & Revista*, 31(1), 1-28.
- Spira, L., & Page, M. (2003). Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 16(4), 640-661.
- Tang, D., Tian, F., & Yan, H. (2015). *Internal Control Quality and Credit Default Swap Spreads*. (In-Press).
- Vieira, C. A. M., & Girão, L. F. D. A. P. (2016). Diversificação das receitas e risco de insolvência dos bancos brasileiros. *Revista de Contabilidade e Organizações*, 10(28), 3-17.
- Vieira, C.A.M., Gomes e Silva, M.C., Silva, R.R., & Florêncio, D. B. (2020). Complexidade e Risco dos Conglomerados Financeiros Operantes no Brasil. *BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 17(2), 277-308.
- Wallace, W., & Kreutzfeldt, R. (1995). The relation of inherent and control risks to audit adjustment. *Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 10(1), 459-483.
- Waterhouse, J., & Tiessen, P. (1978). A contingency framework for management accounting systems research. *Accounting, Organizations and Society*, 3(1), 65-76.

## AGRADECIMENTOS

À Fundação de Apoio à Pesquisa do Estado da Paraíba (FAPESQ), edital N° 07/2021, Termo N° 1221/2021, por proporcionar condições financeiras e materiais para a realização do estudo.