

## **TEORIA DA AGÊNCIA: UM ENFOQUE NAS FALHAS DE CONTROLES INTERNOS DA EMPRESA IRB**

**Adília Ribeiro Coutinho Suassuna Dutra**

UFPB- Universidade Federal da Paraíba

E-mail: [adiliasuassuna@gmail.com](mailto:adiliasuassuna@gmail.com)

Linha Temática: Controladoria no Setor Privado

### **RESUMO**

Considerando os escândalos empresariais e financeiros, esta pesquisa classifica-se como descritiva de cunho documental e exploratório tendo como objetivo informar e desenvolver conhecimentos acerca dos processos organizacionais, diante dos conflitos de interesses, discorrendo os eventos divulgados pela Squadra e verificando as falhas de controles internos ocorridos na empresa IRB Brasil Resseguros que possui capital aberto na bolsa de valores desde 2017. Observando a relação da controladoria como instrumento interno da governança corporativa e a teoria da agência que em meio ao “boom” da covid em fevereiro de 2020 a Squadra gestora de ações publicou uma carta contendo cerca de 184 páginas apontando inconsistências no balanço da IRB Brasil, o qual rebateu, porém houve a tréplica rebatendo ponto a ponto levantado pela empresa em sua defesa, desencadeando a queda no valor das ações. Este caso denota a necessidade de melhorar os controles internos mantendo uma melhor transparência nos demonstrativos contábeis.

**Palavras-chave:** Controladoria; controles internos; IRB Brasil.

### **1. INTRODUÇÃO**

Preliminarmente, é necessário compreender que atritos podem ocorrer entre o proprietário e seus agentes, sendo importante entender a alteração que vem ocorrendo no mundo contemporâneo, em relação a estrutura societária das empresas, pois antes a estrutura era concentrada basicamente em uma pessoa, em geral o proprietário ou num pequeno grupo e hoje ela está composta por diversos acionistas. A administração das empresas também foi alterada, uma vez que antes o proprietário era o gerente e o principal executivo, e hoje há uma separação entre os acionistas, que detêm o capital, e os administradores, que gerenciam o capital investido pelos acionistas (MARTIN *et al.*, 2004).

Neste contexto, a teoria da agência busca verificar os conflitos existentes e os custos resultantes da separação entre a propriedade e o controle de capital, o que origina as chamadas assimetrias informacionais, os riscos e outros problemas pertinentes à relação principal-agente (JENSEN E MECKLING, 1976).

Assim, diante de vários escândalos empresariais e financeiro envolvendo empresas de capital aberto na bolsa de valores, devido a existência de possível conflito de interesses, esta pesquisa procura permitir uma discussão sobre as falhas de controles internos ocorridos na IRB Brasil Resseguros S/A.

Espera-se que esta pesquisa contribua de forma teórica baseada na prática e que possa ampliar o conhecimento dos estudantes, investidores, gestores, auditores e a outros interessados sobre a importância de um bom controle nas organizações focado nas boas práticas de contabilidade, com ênfase no controle e transparência, ciente que notícias negativas afetam a confiança dos investidores repercutindo dentro da organização.

De acordo com o site *infomoney*, os investidores que se sentiram prejudicados, diante das informações equivocadas em seus demonstrativos contábeis, uma vez que, o valor informado na contabilidade não condiz com a realidade, causando um impacto negativo no preço das ações, que valiam cerca de R\$ 34,37 em janeiro de 2020, após a divulgação das falhas ocorridas na contabilidade da IRB chegou a atingir o valor de R\$ 5,60 no mês de março de 2020, causando prejuízo aos investidores.

Justifica-se esta pesquisa no meio acadêmico para que seja analisado os erros e acertos ocorridos no tocante a transparência e aos controles internos numa empresa real e no meio financeiro pela abrangência do número crescente de investidores na bolsa de valores B3 – Brasil, Bolsa e Balcão, para que observem o histórico da empresa, as melhorias realizadas sobre as práticas realizadas de controles internos e a cultura organizacional da empresa adotadas após os erros cometidos para reintegrar a imagem da empresa.

Logo, este artigo pretende estudar as falhas de controles internos que ocorreram na gestão da IRB Brasil Resseguros S/A, a Teoria da Agência, tentando identificar se houve conflito de interesses e a Controladoria estando ligada a contabilidade quanto a transparência dos relatórios contábeis, evidenciando a importância desta relação para a organização. Diante deste contexto, busca-se evidenciar através de documentos públicos disponibilizados, quais as falhas de controles internos ocorreram na empresa IRB Brasil Resseguros que causou impacto negativo no valor de suas ações.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Definição e Classificação**

#### **2.1.1 História da IRB Brasil Resseguros S/A**

A IRB – Instituto de Resseguros do Brasil empresa brasileira foi criada durante o governo de Getúlio Vargas em 1939, através do decreto-lei nº 1.186, sendo revogado e consolidado por meio do decreto-lei nº 9.735/46, com sede no Rio de Janeiro, inaugurando o monopólio estatal no setor de resseguros, com a missão de reter dentro do país os riscos de empresas nacionais que antes eram transferidos para o exterior, em regra geral, resseguro refere-se ao seguro das seguradoras, onde o segurador transfere a outro, total ou parcialmente, um risco assumido através da emissão de uma apólice.

Na década 1996 passou a ser denominada de IRB Brasil Resseguros S.A., o qual buscava melhores condições de seguros e menores custos, sendo que no ano 2007 a IRB transferiu o seu poder regulador de resseguros no mercado, perdendo o monopólio para a SUSEP – Superintendência de Seguros Privados.

Já em 2013 inicia-se um novo ciclo do IRB Brasil Resseguros, o qual marca a história da empresa deixando de ser de economia mista e passando a ser privatizada, porém a companhia continuou tendo a União como seu maior acionista, juntamente com o BB Seguridade, alguns fundos estatais, Bradesco e Itaú entraram no bloco de controle.

Entretanto em 2017, após duas tentativas de privatização frustradas, foi aberto o capital da empresa na B3 (Brasil, Bolsa e Balcão), incluída no novo mercado, o qual refere-se as empresas listadas que possuem boas práticas de governança corporativa, além do cumprimento das obrigações legais, onde as empresas neste segmento de listagem somente podem emitir ações com direito a voto, como ações ordinárias, cuja sigla na B3 equivale a

IRBR3, logo a IRB ficou conhecida como boa pagadora de dividendos e caiu no gosto dos acionistas.

A IRB Brasil possui acionistas como o Bradesco Seguros e o Itaú Seguros como os seus principais investidores, conforme a InvestSite divulgou a posição acionaria conforme tabela abaixo:

Posição Acionária - Atualizada em 05/05/2023

Acionista	Tipo de Pessoa	Quantidade Ações Ordinárias	% Ações Ordinárias	Quantidade Ações Preferenciais	% Ações Preferenciais	Quantidade Ações Totais	% Ações Totais	Data Última Alteração
<a href="#">Bradesco Seguros S.A.</a>	Juridica	13.039.902	15,85%	0	0,00%	13.039.902	15,85%	25/01/2023
<a href="#">Itaú Seguros S.A.</a>	Juridica	9.514.040	11,57%	0	0,00%	9.514.040	11,57%	25/01/2023
BlackRock Inc.	Juridica	4.125.710	5,02%	0	0,00%	4.125.710	5,02%	25/01/2023
<a href="#">União Federal</a>	Juridica	0	0,00%	1	100,00%	1	0,00%	25/01/2023
Outros		55.163.234	67,06%	0	0,00%	55.163.234	67,06%	
Ações Tesouraria		420.125	0,51%	0	0,00%	420.125	0,51%	25/01/2023
Total		82.263.011	100,00%	1	100,00%	82.263.012	100,00%	

Fonte: InvestSite

De acordo com o *Infomoney* as ações do IRB foram ganhando o mercado devido aos resultados muito acima da média do setor até janeiro de 2020, quando a Squadra Investimentos (empresa de gestão de ações) divulgou em fevereiro de 2020 uma carta contendo cerca de 184 páginas apontando uma série de “inconsistências” no balanço do IRB.

De acordo com o CPC 26 as demonstrações contábeis devem ser elaboradas e divulgadas pelas entidades em consonância com as regras e princípios contábeis legais, tendo como finalidade apresentar as demonstrações de forma estruturada contendo a posição patrimonial e financeira e o desempenho da entidade. O objetivo das demonstrações contábeis é o de proporcionar informação acerca da posição patrimonial e financeira, do desempenho e dos fluxos de caixa da entidade que seja útil a um grande número de usuários em suas avaliações e tomada de decisões econômicas.

As organizações têm o dever de divulgar os demonstrativos contábeis elaborados em consonância com os princípios e regras contábeis de forma transparente, baseado em bons controles internos, operacional, contábil e normativo, em prol de salvaguardar os ativos da empresa, sendo um forte aliado da controladoria, transmitindo confiabilidade às informações prestadas com o intuito de facilitar o processo decisório dos *stakeholders*.

## 2.1.2 A Contribuição da Controladoria nas organizações

A controladoria surgiu com o desenvolvimento das grandes corporações norte americanas no início do século XX, com a finalidade de realizar um controle mais rigorosos de todos os setores relacionados à empresa, suas subsidiárias ou filiais, devido a um aumento significativo do número de concorrentes, que haviam se instalado a partir da revolução industrial, formando grandes empresas, organizadas sob forma de departamentos e divisões, mas com controle centralizado. (SCHMIDT, 2002, p. 20).

Segundo Borinelli (2006) a controladoria é um setor da organização responsável pelo controle do processo de gestão e pela geração e fornecimento de informações de ordem operacional, econômica, financeira e patrimonial, demandadas para assessorar as demais unidades organizacionais, buscando integrar os esforços dos gestores para que se obtenha um resultado organizacional sinérgico e otimizado, bem como pelos agentes externos que se relacionam com a empresa para a tomada de decisões.

Adicionalmente, Da Rocha Garcia (2003), aborda que a controladoria pode ser compreendida como sendo o ramo do conhecimento, o qual utiliza a base conceitual da contabilidade e de outras áreas de conhecimento, aprimorando o processo de informações com a finalidade de atender às necessidades de todos os *stakeholders*.

Outrossim, Almeida et al (2001) afirmam que a controladoria se destaca como um ramo do conhecimento, baseada em premissas teóricas da Contabilidade aliadas a ferramentas multidisciplinares, elabora um arcabouço conceitual necessário para a construção de um sistema de informações gerenciais capaz de produzir elementos que produzam subsídios ao processo de tomada de decisões, contribuindo para a eficácia organizacional e a continuidade da empresa. Percebe-se que o setor da controladoria esta interligado ao setor da contabilidade.

Nesse sentido, Bianchi et al (2006) afirmam que a controladoria não é a área responsável pela tomada de decisões por si só, mas, que concede o embasamento necessário de diversos setores da organização para que os gestores possam tomar decisões de acordo com o que a empresa espera, possibilitando que todos trabalhem de acordo com os mesmos objetivos.

Adicionalmente, Roehl-Anderson e Bragg (1996), alega que o setor da controladoria atua compreendendo as operações globais da empresa, provendo com informações suficientes para a tomada de decisão pelos gestores, onde seja capaz de analisar os relatórios obtidos de diversas áreas, disponibilizando os dados presentes com projeções futuras de resultados econômicos.

Almeida *et al.* (2001), ressaltam que a controladoria é a área que condensa as informações de diversos setores da empresa, mas que não substitui a responsabilidade dos gestores pelos resultados obtidos, e, sim, busca induzi-los a alcançar resultados positivos, dessa forma segundo o site infomoney o IRB detectou que a antiga diretoria teria feito pagamentos indevidos a ex-administradores e outros colaboradores, no valor aproximado de R\$ 60 milhões, além de recompras de ações no mercado além do autorizado pelo conselho de administração, que era de cerca de 2,85 milhões de ações.

Logo, temos o setor da controladoria como instrumento interno da Governança Corporativa, o qual é necessário um olhar mais criterioso para a atuação da controladoria nas empresas e o gerenciamento de seus processos organizacionais, em busca de uma atuação eficaz e produtiva através de técnicas e instrumentos desenvolvidos para esse fim, contextualizada, ao mundo corporativo no qual estão inseridos, no caso da pesquisa voltado para o seguimento de resseguros e suas peculiaridades.

### 2.1.3 Teoria da Agência

A teoria da agência está preocupada em resolver dois problemas que podem ocorrer entre agente e principal segundo Eisenhardt (2015) nesses relacionamentos, pode ocorrer o problema de agência que surge quando os desejos ou objetivos do principal e agente se conflitam e é difícil ou caro para o principal verificar o que o agente está realmente fazendo e o segundo problema refere-se ao compartilhamento do risco que surge quando principal e agente tem atitudes diferentes em relação ao risco, sendo nítido aqui que o principal e o agente podem preferir ações diferentes por causa das preferências de risco diferentes.

No Caso IRB Brasil após a divulgação das cartas contendo inconsistências nas demonstrações contábeis a CVM - Comissão de Valores Mobiliários abriu um inquérito para investigar se houve conflito de interesses entre a Squadra Investimentos e a IRB Brasil já que aquela estava com posição short nos papéis da IRB, ou seja, equivale a posição que lucra quando o preço da ação cai em relação as ações da IRBR3 (sigla conhecida na B3 para

transações de compra e venda), o qual apontou uma série de problemas contábeis de acordo com a suno notícias.

O maior dilema da Teoria da Agência é a possibilidade do agente assumir um comportamento oportunista, maximizando os seus próprios lucros e segundo Shleifer, Andrei, e Robert W. Vishny (1997) A essência do problema de agência é a separação administração e finanças ou, em terminologia mais padrão, propriedade e controle.

Nesse contexto, observa-se a possibilidade de haver um conflito de agência que segundo Jensen, Michael C.; Meckling (2008) ocorre quando o principal resolve contratar uma ou mais pessoas, os agentes, mediante algum tipo de contrapartida, para que em seu nome, execute determinada atividade com a delegação de um poder decisório. Dessa forma, parte-se da premissa de que agentes podem ser considerados auto interessados e, portanto, buscam a maximização de seu próprio bem-estar, tendo um comportamento oportunista.

Entretanto, cabe ao agente, em suas atividades escolher dentre várias alternativas possíveis para a tomada de decisão a que lhe foi delegada conforme determinado pelo principal, porém, o principal não tem condições de observar de forma eficaz cada uma das ações tomadas pelo agente, de modo a assegurar-se de que a alternativa eleita tenha sido aquela que mais valorizasse o seu bem-estar (ARROW, Kenneth J, 1985).

## 2.1.4 A importância dos Controles Internos

As organizações necessitam planejar e colocar em ação bons controles internos, voltados para a área administrativa, contábil e financeira, por ser vital para a continuidade da organização. Para Crepaldi (2013) o controle interno deve estar alinhado a um bom sistema de contabilidade, haja vista, informações contábeis distorcidas poderem gerar conclusões erradas e danosas para as organizações.

Para D'Avila e Oliveira (2002), o controle interno para ser eficaz, necessita apontar as falhas em tempo hábil para permitir uma ação corretiva. Quanto mais informação a administração obtiver tempestivamente, mais rápido poderá sanar as falhas apuradas.

Adicionalmente, Crepaldi (2013) alega que o enfraquecimento dos valores éticos, morais, sociais e principalmente a ineficácia dos sistemas de controles internos, motivam as pessoas a cometerem fraudes, diante de excesso de confiança, concentração de poder nas mãos de poucos gestores ou mesmo devido a estarem passando por dificuldades financeiras, apesar que a eficácia dos controles internos devem ser focados em detectar não apenas irregularidades de atos intencionais como também erros gerados por atos não intencionais, através do monitoramento preventivo.

Já Razali e Arshad (2014) observam que fraudes contábeis poderiam ser evitadas por meio de controles internos mais eficazes, que sinalizam, possibilitando reduzir ou até mesmo inibir seus impactos negativos sobre os investidores e demais *stakeholders*.

Dessa forma, a organização deve investir continuamente em melhorias no sistema de controles internos, de acordo com as suas necessidades, voltado para todas as áreas da organização, considerando o conjunto e monitor se o controle interno operacional falhar, antecipar-se em corrigir e assim evitar grandes prejuízos ou até mesmo o pedido de liquidação judicial da empresa.

## 3. METODOLOGIA

De acordo com Ramos (2009) adotar uma metodologia da pesquisa significa escolher o caminho que será necessário para atingir o objetivo da pesquisa através de um conjunto de

normas que guiam o pesquisador em sua produção de conhecimento. Normas que representam a formalização do rigor metodológico da pesquisa científica.

Este estudo classifica-se como sendo descritivo de cunho documental por meio de análise de documentos que de acordo com Andrade (2002) a pesquisa descritiva, volta-se para o estudo a observar os fatos, registrá-los, analisá-los, classificá-los e interpretá-los sem a interferência dos pesquisadores. Entretanto, por meio da observação e estudo, busca-se informar as práticas gerenciais adotadas na organização.

A fim de analisar as demonstrações contábeis e os fatos relevantes divulgados nas cartas pela Squadra gestão de ações sobre as inconsistências contábeis encontradas na IRB Brasil Resseguros S/A foram utilizadas informações disponíveis no site da empresa e da bolsa de valores B3 (Brasil, Bolsa, Balcão), inclusive os documentos denominados de fatos relevantes divulgados aos acionistas e ao mercado em âmbito geral.

Apresenta também o caráter exploratório que segundo Gil (2000) traz mais familiaridade ou deixando o assunto tratado mais claro e explícito ou construindo hipóteses, buscando apresentar um melhor entendimento do ocorrido na empresa IRB Brasil sobre as falhas ocorridas de controles internos em termos da evidenciação, facilitando a compreensão.

#### **4. RESULTADOS DAS FALHAS APURADAS COM AS DIVULGAÇÕES PÚBLICAS SOBRE A IRB BRASIL**

A IRB Brasil foi constituída tendo o monopólio estatal no seguimento de resseguros e houve alguns conflitos de agência o qual foi divulgado pelo Jornal do Brasil em 2005, que o ex-presidente do Instituto Resseguros Brasil (IRB) Lídio Duarte foi convocado para depor sobre um suposto esquema de pagamento de mesada de R\$ 400 mil para o PTB, onde está sendo investigado pela Polícia Federal, essa reportagem deixa nítido o conflito de interesses que baseada na teoria da agência pode ocorrer comportamentos oportunistas entre as partes envolvidas.

Com base nos estudos levantados a IRB Brasil até fevereiro de 2020 era considerada uma das queridinhas pelos investidores, apresentando bons resultados, porém a partir das cartas divulgadas pela Squadra, o cenário da resseguradora IRB Brasil mudou, quando apresentou em seus demonstrativos contábeis lucros significativamente elevados e inferiores aos lucros contábeis reportado nas demonstrações contábeis, bem como de acordo com as cartas divulgadas da Squadra outro item abordado refere-se “as resseguradoras recebem os valores dos prêmios antes de terem de arcar com eventuais sinistros. Por essa razão, ao contrário da maior parte dos negócios, o resseguro possui capital de giro positivo. Assim, uma resseguradora em alto crescimento deveria gerar caixa acima do seu lucro contábil e experimentar um aumento substancial do seu *float*. No IRB, entretanto, tem-se observado comportamento diametralmente oposto. Desde o fim de 2015, enquanto os prêmios retidos praticamente dobraram, o *float* caiu pela metade”.

Diante de toda a repercussão de acordo com o site seu dinheiro, após cinco meses depois do questionamento da gestora Squadra, a empresa de resseguros IRB Brasil enfim reconheceu que seus resultados foram de fato equivocados, ficando a companhia responsável por reapresentar os balanços de 2019 e 2018, que mostraram um lucro líquido R\$ 670 milhões menor do que o apresentado originalmente na soma dos dois períodos, porém a nova gestão considerou que a responsabilidade pelas irregularidades apuradas seria da antiga diretoria da companhia.

Outra consequência ocorreu quando o ex-executivo da IRB Brasil divulgou a notícia inverídica em fevereiro de 2020 que Warren Buffett tinha comprado ações da resseguradora brasileira, fazendo com que no dia seguinte as ações reagissem positivamente, porém a

holding Berkshire Hathaway, empresa de investimentos de Buffett, respondeu que não era acionista da IRB, nunca foi e nem pretende ser, resultando em uma ação da SEC - *Securities and Exchange Commission* – órgão regulador que regula o mercado de capitais americano.

Houve a divulgação em dezembro de 2022 através de fato relevante pela empresa IRB Brasil com o propósito de anunciar o grupamento das ações na proporção de 30 ações para uma ação, como um meio de valorizar o preço das ações e reduzir o montante total de ações em circulação no mercado, sem aumentar o capital social.

A empresa vem melhorando sua gestão, os controles internos, em prol de evitar falhas relacionadas a veracidade e fidedignidade dos registros contábeis, além de transmitir mais credibilidade para os investidores e os demais interessados na organização.

No dia 23/01/2023, foi publicado o edital de chamamento dos interessados, principalmente os investidores que se sentiram prejudicados, a se habilitarem na ação civil pública movida pelo IBRACI - Instituto Brasileiro de Cidadania em face do IRB, tendo como prazo de habilitação o período de 20 dias.

Em 11 de maio de 2023 a IRB Brasil divulga um fato relevante aos acionistas e ao mercado em geral que celebrou um acordo para pôr fim às acusações apresentadas pela SEC devido a notícia inverídica divulgada nos meses de fevereiro e março de 2020, porém como tudo tem um preço, a IRB Brasil terá que pagar U\$ 5 milhões o qual ficará sob a custódia de um administrador e será destinado a compensar os acionistas da Companhia que venderam suas ações na data de 04 de março de 2020. A Companhia atualizará seus acionistas e o mercado em geral tão logo sejam definidas as regras, rito e procedimento para que os referidos acionistas pleiteiem acesso à referida compensação pecuniária.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O artigo buscou verificar as falhas de controles internos que ocasionou o escândalo envolvendo a empresa IRB Brasil, melhorias para garantir sua sobrevivência e reconstruir sua reputação, impetrando medidas corretivas com a implementação de melhores sistemas de controles internos, com ênfase na transparência e no monitoramento das operações executadas nos setores da organização.

Devido ao controle de poder nas mãos de poucos, com a indicação de cargos políticos, haja vista a empresa ter sido privatizada, mas permaneceu com a cultura de indicação política para cargos importantes dentro da organização.

Atualmente, o código de governança corporativa da IRB explana que o diretor-presidente não deve acumular o cargo de presidente do conselho de administração; o conselho de administração deve definir um calendário anual com as datas das reuniões ordinárias, que não devem ser inferiores a seis nem superiores a doze, além de convocar reuniões extraordinárias, sempre que se fizer necessário.

Um bom controle interno gira em torno de boas práticas contábeis, onde a contabilidade divulgada pela empresa IRB Brasil precisou ser reavaliada após a divulgação pela Squadra Investimentos que os demonstrativos contábeis não estavam condizentes com a real situação da organização, gerando a queda das ações no mercado mobiliário, chegando a atingir um valor abaixo ao IPO em 2017 e demonstrando que a falta de transparência dos demonstrativos contábeis gera insegurança para os investidores.

Na tentativa de buscar melhores resultados e credibilidade aos investidores em manter e adquirir novas ações da empresa, houve mudança na diretoria, amplitude na atuação dos comitês de assessoramento, contratação de auditoria para investigar os fatos ocorridos na organização e o grupamento das ações em janeiro de 2023 na proporção de 30 ações para uma ação com o propósito de reduzir o total de ações em circulação no mercado, sem aumentar o

capital social da organização, e devido ao preço baixo de uma ação, muda a situação, pois costuma aumentar o valor da ação e a volatilidade do ativo.

Essa pesquisa se mostra relevante no meio financeiro, econômico e contábil uma vez que, observa-se o impacto ao ser divulgada uma possível fraude contábil, assim este presente trabalho visa mostrar alguns pontos noticiados sobre fraudes contábeis, prevenir que novas fraudes aconteçam devido a falhas de controles internos e ajudar a identificá-las.

Além disso, é importante que o IRB Brasil reestruture a sua cultura organizacional, voltado para a ética e a transparência, sendo punidos os atos inadequados dentro da organização.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. B; PARISI, C.; PEREIRA, C.A. Controladoria. In. Controladoria: Uma Abordagem da Gestão Econômica-GECON, v. 2, p. 369-381. Armando Catelli (Coordenador). São Paulo: Atlas, 2001.

ANDRADE, M. M. de. Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas. São Paulo: Atlas, 2002.

ARROW, Kenneth J. The Economic of Agency. In: Pratt, John W. ZECKHAUSER, Richard J. Principals and Agents: The Structure of Business. Boston: Harvard Business School, 1985, p. 37-39.

BIANCHI, Márcia; BACKES, Rosemary Gelatti; GIONGO, Juliano. A participação da controladoria no processo de gestão organizacional. Contexto. Porto Alegre, RS. Vol. 6, n. 10 (2. sem. 2006), p. 69-92, 2006.

BORINELLI, Márcio Luiz. Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis. Diss. Universidade de São Paulo, 2006.

CPC 26 - Apresentação das Demonstrações Contábeis. Disponível em <http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos>. Acesso: 14 de maio de 2023.

CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoria contábil: teoria e prática. 9ª edição. São Paulo: Atlas, 2013.

DA ROCHA GARCIA, E.A. Modelo de controladoria para as empresas do ramo de construção civil, subsetor edificações sob a ótica da gestão econômica. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2003.

D'AVILA, Marcos Zahler; OLIVEIRA, Marcelo Aparecido Martins de. Conceitos e técnicas de Controles Internos de Organizações. São Paulo: Nobel, 2002.

Eisenhardt, Kathleen M. "Teoria da agência: uma avaliação e revisão." *Iberoamerican Journal of Corporate Governance* 2.1, 2015.

GIL, A., Como elaborar projetos de pesquisa (5a. ed.). Editora Atlas S.A, 2000.

JENSEN M. e MECKLING, W. Theory of the firm: Managerial behavior, agency cost, and ownership structure. In: *Journal os Financial Economics*. 1976. p. 305-360.

EXAME INVEST. Disponível em <https://exame.com/invest/mercados/irb-brasil-celebra-acordo-e-pagara-us-5-milhoes-para-por-fim-a-acusacoes-apresentadas-pela-sec/>: Acesso em 17/05/2023

IBRACI. Disponível em <https://ibracirj.org.br/esclarecimentos-aos-acionistas-irbr3-e-amer3-ibracirj/>

INFOMONEY. Disponível em <https://www.infomoney.com.br/onde-investir/investidores-tem-mais-20-dias-para-entrar-em-acao-contr-o-irb-irbr3-por-prejuizo-76-ja-aderiram/>

INFOMONEY. Disponível em <https://www.infomoney.com.br/stock-pickers/squadra-effect-a-queda-de-77-do-ibr-contada-os-9-atos/>

IRB BRASIL. Disponível em: <https://ri.irbre.com/>

JENSEN, Michael C.; MECKLING, William H. Teoria da Firma: comportamento dos administradores, custos de agência e estrutura de propriedade. In: Revista de Administração de Empresas, v. 48. n.2. abril/julho, 2008, p. 89.

MARTIN, Nilton Cano; SANTOS, Lílian Regina e FILHO, José Maria Dias. In: Revista Contabilidade & Finanças. São Paulo. v. 34, n. 1, p. 7-22, janeiro/abril de 2004.

ROEHL-ANDERSON, Janice M.; BRAGG, Steven M. Manual del controler: funciones, procedimientos y responsabilidades. Bilbao: Ediciones Deusto, 1996. Tradução de Gloria Hillers de Luque.

Razali, W. A. A. W. M., & Arshad, R. (2014). Disclosure of corporate governance structure and the likelihood of fraudulent financial reporting. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 145(25), 243-253.

SEU DINHEIRO. Disponível em <https://www.seudinheiro.com/2020/empresas/irb-reconhece-balancos-maquiadados-mas-joga-a-culpa-na-antiga-diretoria/>. Acesso em: 01 jun 2023.

Shleifer, Andrei, and Robert W. Vishny. "A survey of corporate governance." *The journal of finance* 52.2 (1997): 737-783.

Squadra Investimentos. Relatório de análise da Squadra sobre o IRB-Brasil Resseguros S.A., de 02 de fevereiro de 2020. Acesso em 28 de maio 2023: <http://www.squadrainvestimentos.com/pdf/relatorio-2019.pdf>. 2020.

SUNO NOTÍCIAS. Disponível em <https://www.suno.com.br/noticias/irb-x-squadra-agita-mercado>. 2020. Acesso em: 29 mai 2023.