



# RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

## **ESTRUTURAS DE GERENCIAMENTOS DE RISCOS CORPORATIVOS EM BANCOS PÚBLICOS FEDERAIS**

RENATO DE CASTRO PALÁCIO / ROBERTO SÉRGIO DO NASCIMENTO

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA - PPAC PROFISSIONAL



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E**  
**CONTABILIDADE SECRETARIADO - FEAAC**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E**  
**CONTROLADORIA**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA**

**RENATO DE CASTRO PALÁCIO**

**Produto Técnico resultado da pesquisa**  
**ESTRUTURAS DE GERENCIAMENTOS DE RISCOS CORPORATIVOS EM**  
**BANCOS PÚBLICOS FEDERAIS**

**FORTALEZA**  
**2023**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Sistema de Bibliotecas  
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

P176e Palácio, Renato de Castro.  
Estruturas de gerenciamentos de riscos corporativos em bancos públicos federais / Renato de Castro Palácio. – 2023.  
13 f.

Relatório Técnico Conclusivo – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, Fortaleza, 2023.

Orientação: Prof. Dr. Roberto Sérgio do Nascimento.

ISBN: 978-85-7485-480-9

1. Relatório Técnico. 2. Contabilidade. 3. Controladoria. 4. Finanças. I. Título.

CDD 658.1

---

RENATO DE CASTRO PALÁCIO

ESTRUTURAS DE GERENCIAMENTOS DE RISCOS CORPORATIVOS EM BANCOS  
PÚBLICOS FEDERAIS

Produto Técnico resultante do Trabalho de conclusão de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, como produção técnica da área de concentração de Gestão Organizacional.

Linha de Pesquisa: Contabilidade, Controladoria e Finanças.

Orientador: Prof. Dr. Roberto Sérgio do Nascimento.

FORTALEZA  
2023

Título: Estruturas de gerenciamentos de riscos corporativos em bancos públicos federais  
[Relatório Técnico Conclusivo]

Autores: Renato de Castro Palácio e Roberto Sérgio do Nascimento

Coordenação do Programa de Pós-Graduação: Alessandra Carvalho de Vasconcelos,  
Coordenadora do PPAC Profissional; Augusto César de Aquino Cabral, Vice-coordenador do  
PPAC Profissional

Editor: Universidade Federal do Ceará (UFC)

Edição Eletrônica: dezembro de 2023

ISBN: 978-85-7485-480-9

Universidade Federal do Ceará (UFC)

Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade (FEAAC)

Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria – PPAC Profissional

Av. da Universidade, 2431, Benfica, CEP 60020-180, Fortaleza-CE

Telefone: (85) 3366-7816

Endereço eletrônico: <https://ppacprof.ufc.br>

Resultado da Pesquisa “**Estruturas de gerenciamentos de riscos corporativos em bancos públicos federais**”

**Turma:** MPAC / FECOMÉRCIO

**Instituição contratante:** Sistema Fecomércio Ceará.

Prezado Sr. Presidente,

Apresentamos a seguir um Relatório Técnico referente à pesquisa realizada por **Renato de Castro Palácio**, sob a orientação do Prof. Dr. Roberto Sérgio do Nascimento, no período de 2020 a 2023, no âmbito do Mestrado Profissional em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará.

Estamos certos de que este trabalho constitui um relevante instrumento para melhorias das ações empreendidas pelo Sistema Fecomércio Ceará junto a suas instituições parceiras.

Atenciosamente,

Renato de Castro Palácio, Me. em Administração e Controladoria (UFC)  
Roberto Sérgio do Nascimento, Dr. em Contabilidade pela Universidad de Zaragoza, Espanha

## DETALHAMENTO DO RELATÓRIO TÉCNICO CONCLUSIVO

### **Correspondência com os novos subtipos-produtos técnicos/tecnológicos:**

- Relatório técnico conclusivo – Processos de gestão elaborado

### **Finalidade:**

Contribuir para o entendimento acerca da forma como as instituições financeiras públicas se organizam para lidar com situações de incertezas que podem afetar negativamente seus desempenhos.

### **Impacto – Nível:**

- Médio

### **Impacto – Demanda:**

- Espontânea

### **Impacto – Objetivo da Pesquisa:**

- Solução de um problema previamente identificado

### **Impacto - Área impactada pela produção:**

- Econômico

### **Impacto – Tipo:**

- Potencial

### **Descrição do tipo de Impacto:**

Disseminação de práticas que potencializem a gestão organizacional.

### **Replicabilidade:**

- Sim

### **Abrangência Territorial:**

- Nacional

### **Complexidade**

- Média

### **Inovação:**

- Baixo teor inovativo

### **Setor da sociedade beneficiado pelo impacto:**

- Atividades Profissionais, Científicas e Técnicas

### **Declaração de vínculo do produto com PDI da Instituição:**

- Não

### **Houve fomento?**

- Cooperação

### **Há registro/depósito de propriedade intelectual?**

- Não

### **Há transferência de tecnologia/conhecimento?**

- Não

ISBN: 978-85-7485-480-9

## **1. APRESENTAÇÃO DA PESQUISA**

Partindo das práticas de Governança Corporativa atuais, tem-se o desenvolvimento de teorias de Gestão de Riscos Corporativos (GRC), com definições, diretrizes, mecanismos, instrumentos e modelos para o gerenciamento situações de incertezas que podem afetar negativamente o desempenho das companhias. Especialmente no setor bancário, as práticas de GRC são amplamente adotadas, em grande medida em decorrência das pressões regulatórias nacionais e internacionais às quais o setor está sujeito.

Sob a ótica do Isomorfismo Institucional, este Produto Técnico é parte integrante do Trabalho de Conclusão do Mestrado Profissional em Administração e Controladoria, e tem o propósito de evidenciar as manifestações de isomorfismo nas práticas de gerenciamento de riscos, adotadas pelos bancos públicos federais brasileiros.

A pesquisa documental teve como material os relatórios de Gerenciamento de Riscos – Pilar 3, divulgados pelas empresas. Ao todo, a pesquisa identificou nas práticas de GRC reportadas pelas cinco Instituições Financeiras pesquisadas, 18 evidências de isomorfia institucional do tipo coercitiva e duas evidências de natureza normativa.

O presente Produto Técnico se justifica, do ponto de vista acadêmico, no sentido de contribuir para o entendimento acerca da forma como as instituições financeiras públicas se organizam para lidar com situações de incertezas que podem afetar negativamente seus desempenhos, assim como de que maneira atendem às normas que lhes são impostas, em decorrência da regulação do segmento em que atuam. Ademais, visa evidenciar manifestações de isomorfismo organizacional, entre outras questões. Ainda sob a perspectiva da acadêmica, percebe-se a lacuna a partir da escassez constatada de estudos empíricos anteriores, acerca do tema, de modo que a presente pesquisa apresenta a conveniência de contribuir para a produção científica da matéria gestão de riscos corporativos, em especial investigando-se bancos públicos federais brasileiros.

Já pela ótica social, tem-se a importância de revelar à sociedade como as empresas públicas têm avançado no sentido da adoção das melhores práticas de mercado, de modo a permitir que atuem no mercado competitivo com o desempenho esperado pelos cidadãos. Observou-se ainda uma carência de estudos como o proposto, fato que reforça a relevância da pesquisa ora proposta, que busca contribuir para a literatura sobre o tema das práticas de gestão de riscos corporativos em empresas estatais.

## **2. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

A pesquisa analisou as informações divulgadas nos relatórios de Gerenciamento de Riscos – Pilar 3, do 4º trimestre (2022) das cinco Instituições Financeiras selecionadas, portanto, considerando a limitação relativa aos dados ofertados pelas empresas, não é correto afirmar que eventuais práticas não identificadas ou parcialmente percebidas, não são praticadas pelas IFs.

Importa destacar que, na forma identificada na seção Metodologia, a chamada aplicação da proporcionalidade na regulação prudencial, implica algumas dispensas específicas por segmento. Dessa forma, para o Segmento 2 (BNB e BNDES), o art. 58 da Resolução CMN nº

4.557/2017, dispensa as IFs enquadradas de utilizar, no programa de testes de estresse, a metodologia teste de estresse reverso. Já para o Segmento 3 (BASA), o art. 59 da mesma resolução, dispensa a observância principalmente de aspectos relacionados aos procedimentos de testes de estresse, sendo simplificado para essas instituições.

No mesmo sentido, com relação à característica também destacada na Metodologia, sobre aplicabilidade da tabela MRB, a qual se destina a revelar informações qualitativas sobre a abordagem de modelos internos de risco de mercado, todos os relatórios apresentam a ausência dos dados. Apenas a CAIXA faz menção à tabela destacando que “essas tabelas não serão divulgadas por tratar-se de informações relacionadas aos modelos internos de risco de mercado, os quais não são utilizados pela CAIXA”. Dessa forma, o exposto sugere que as cinco instituições analisadas não utilizam modelos internos de risco de mercado.

Acerca da análise da Tabela OVA. Cumpre destacar que o instrumento apresenta um maior número de dados qualitativos, que naturalmente apresentam algumas distinções na forma de apresentação dos declarantes. Dessa forma a pesquisa buscou agregar o maior número de informações, consideradas relevantes e que permitissem percepções a partir dos conhecimentos de manifestações de isomorfia institucional.

Nos reportes, à exceção do BNDES, as Instituições Financeiras (IFs) pesquisadas declaram os riscos considerados relevantes, no desenvolvimento de suas atividades de gerenciamento de riscos corporativos. A partir da observação, entende-se que a semelhança identificada no comportamento dessa definição, por parte das IFs pesquisadas, é fruto de pressões isomórficas de natureza coercitiva, uma vez que a regulação à qual essas organizações estão sujeitas, impõe parte substancial dessas definições.

As cinco instituições declaram direcionar suas práticas de gerenciamento de riscos a partir da Declaração de Apetite a Riscos (*Risk Appetite Statement – RAS*), inclusive estabelecendo os tipos de riscos considerados relevantes relativos à na exposição das empresas, assim como os níveis de apetite e de tolerância que as instituições estão dispostas a assumir, constituindo, portanto, pressão de natureza coercitiva, que leva ao comportamento comum dos pares, considerado manifestação de isomorfismo coercitivo.

A observação dos reportes sobre a estruturação organizacional para o gerenciamento de riscos permitiu constatar nos cinco bancos a ampla adoção dos conceitos oriundos do modelo de três linhas, desenvolvido pelo Instituto de Auditores Internos (IIA, 2020). A partir do comportamento comum constatado, resta evidenciado isomorfismo normativo, uma vez que a prática configura boa prática de mercado, em modelo de referência desenvolvido em caráter de teoria e disseminado no segmento de mercado, pelos profissionais da área de riscos.

Acerca de aspectos relacionados à disseminação da cultura de riscos, todas as IFs integrantes do universo de análise relatam, de alguma forma, estruturar a política em suas organizações. Tendo as observações descritas, percebe-se que o segmento atua de forma homogênea no sentido de praticar a disseminação, sendo a prática induzida por força da Resolução CMN nº 4.557/17, portanto, revela-se pressão isomórfica de natureza coercitiva.

Sobre as informações relativas ao procedimento de testes de estresse, todas as cinco IFs pesquisadas declaram realizar o procedimento, sob forma de programa institucional. Importa destacar que o CMN, por meio da Resolução CMN nº 4.557/17, instituiu regras para a execução das atividades. As práticas desenvolvidas na instituição dos testes de estresse, em decorrência

do supramencionado requerimento regulatório, configuram, de forma evidente, manifestação de isomorfismo coercitivo.

Sobre a Tabela LIQA constatou-se que todas as instituições apresentaram os dados requeridos. Dos cinco bancos, dois declararam contar com unidades destacadas à gestão do risco de liquidez, em conjunto com risco de mercado: CEF e BNDES. A observação permite considerar manifestação de isomorfismo coercitivo, a partir da percepção daquilo que preceitua a Resolução CMN nº 4.557/17, a qual assevera que as instituições devem implementar suas estruturas para gerenciamento de riscos “compatíveis com o modelo de negócio, com a natureza das operações e com a complexidade dos produtos, dos serviços, das atividades e dos processos da instituição”.

Identificou-se reporte sobre a estratégias de captação de recursos, com descrição expressa nos documentos do BNB e BB. As observações permitem associar o comportamento relacionado à gestão da captação dos recursos, como prática de isomorfismo coercitivo, uma vez que a resolução CMN nº 4557/17, assevera que o gerenciamento de risco de liquidez deve considerar: “manutenção de perfil de captação de recursos adequado ao risco de liquidez dos ativos e das exposições não contabilizadas no balanço patrimonial da instituição” (CMN, 2017); e “diversificação adequada das fontes de captação de recursos”.

No que diz respeito aos aspectos relacionados à mitigação do risco de liquidez, o relatório do BB volta a fazer referência à adoção do Modelo de Três Linhas (IIA, 2020), ou Modelo Referencial de Linhas de Defesa (MRLD). O BNB aborda a questão indicando diretrizes para a GRL. Observou-se que os cinco bancos relatam processo de monitoramento permanente de suas posições de liquidez, com a adoção de sistemas e mecanismos de relatórios gerenciais. Considerando que a prática segue aquilo que aduz a regulamentação em vigor, entende-se que configura manifestação de isomorfismo institucional, de ordem coercitiva.

Todos os bancos pesquisados revelam a adoção de práticas de simulações periódicas no âmbito de testes de estresse, relacionados à GRL. Os referidos testes são requeridos a partir da Resolução CMN nº 4.557/17, dessa forma, evidencia resultado de pressão coercitiva resultando em isomorfismo institucional.

Acerca do instrumento Plano de Contingência de Liquidez (PCL), no sentido de lidar com situações de estresse de liquidez, à exceção do BASA, todos os bancos declararam manter tal instrumento. O citado plano é requerido a partir do art. 38, II, da Resolução CMN nº 4.557/17. Diante disto, percebe-se a ocorrência de isomorfismo coercitivo.

Na Tabela CRA, os bancos devem detalhar suas políticas e estratégias de gerenciamento do risco de crédito (GRC). Inicialmente analisando as informações acerca da organização da estrutura do gerenciamento, a CAIXA, o BB e o BNDES descrevem áreas dedicadas ao tratamento específico do risco. Dessa forma, os três maiores bancos da amostra apresentam comportamento semelhante no que diz respeito à estruturação dedicada. Considera-se a prática como isomorfismo coercitivo, a partir do teor da Resolução CMN nº 4.557/17, acerca da manutenção da compatibilidade das estruturas para gerenciamento de riscos com as atividades das instituições.

Ainda sobre a estruturação para lidar com o risco de crédito, o Banco do Brasil, Banco do Nordeste e a CAIXA, descrevem expressamente, na Tabela CRA, a adoção do modelo de três linhas no desenvolvimento dessas atividades. Tal constatação pode ser compreendida como

manifestação normativa de isomorfismo, uma vez que o modelo apresenta características associadas à profissionalização da área.

Quanto às definições e descrições de definições de políticas, modelos e metodologia para a gestão do risco de crédito, o BNB reporta a adoção de metodologia elaborada internamente, o BNDES destaca seus principais processos afetos à GRC. Já o BB, informa que define a “Política Específica de Crédito do BB”. A CAIXA informa que desenvolve e utiliza modelos de avaliação, classificação e mensuração do risco de crédito desenvolvidos por métodos estatísticos, especialistas ou fundamentalistas. Apesar das diferentes práticas relatadas, percebe-se a definição de políticas para a gestão do risco de crédito em todas as instituições pesquisadas.

Dessa forma, entende-se pela evidência da presença de isomorfismo institucional, observado nos relatórios, sendo de origem coercitiva, uma vez que a Resolução CMN nº 4.557/17, em seu art. 23, XI, assevera que a definição de políticas e procedimentos do tipo devem ser claramente documentados, no sentido da estruturação do gerenciamento do risco de crédito.

Sobre a análise da Tabela CCRA cujo objeto é detalhar o gerenciamento do risco de crédito de contraparte (RCC), registra-se que o documento divulgado pelo BASA não apresenta a referida tabela. Os demais bancos divulgam poucos aspectos. A partir da observação da Tabela CCRA, percebe-se que as instituições apresentam homogeneidade no tratamento de suas exposições a risco de crédito de contraparte, na medida que reportam forte correlação entre os gerenciamentos de riscos de crédito e de risco de crédito de contraparte. O comportamento pode ser compreendido a partir daquilo que assevera a resolução CMN nº 4.557/17, em seu §3º do art. 21, o qual inclui o risco de crédito de contraparte como parte da definição de risco de crédito. Dessa forma, identifica-se o comportamento isomórfico de natureza coercitiva.

Acerca da observação sobre a Tabela SECA, constatou-se que o BASA e o BNB não divulgaram as informações, que tem por objetivo descrever aspectos relacionados à eventuais exposições de securitização. A partir da análise das informações publicadas pelas demais IFs, não foi possível evidenciar práticas relevantes de gerenciamento de riscos das exposições de securitização, tampouco qualquer evidência de manifestações de isomorfismo institucional, por parte das IFs pesquisadas.

Em análise sobre os dados reportados na Tabela MRA, com informações qualitativas sobre o gerenciamento do risco de mercado (GRM), registra-se que todas as Instituições Financeiras integrantes da amostra, divulgaram informações dessa natureza.

Para fins de gerenciamento dos riscos de mercado, todos os cinco bancos pesquisados, reportam classificar suas operações entre duas carteiras (carteiras de negociação e não-negociação). A estrutura de classificação de operações identificada nos relatórios evidencia prática de isomorfismo coercitivo, uma vez que a Resolução CMN nº 4.557/17, em seu art. 26, disciplina o tema. Sobre a mensuração do risco de mercado, os relatórios dos cinco bancos convergem ao reportar quais riscos consideram. Novamente, identifica-se manifestação de isomorfismo coercitivo, a partir da definição contida no parágrafo único do art. 25 da resolução CMN nº 4.557/17, expandindo a definição de risco de mercado, ao incluir os riscos supramencionados.

Identificou-se ainda, nas tabelas em análise, referências a estratégias de proteção (*hedge*). O BNB declara que apenas atua no mercado de derivativos para realização de

operações de proteção contra eventuais incompatibilidades entre ativos e passivos. O Banco da Amazônia e o BNDES não abordam o tema na tabela MRA, embora o façam na Tabela IRRBA, onde o primeiro declara que, embora não tenha posição atualmente, pode lançar mão de operações de *hedge*, entretanto, não se percebeu homogeneidade nas práticas, de modo que as duas maiores IFs (BB e CAIXA) reportam estratégias mais robustas de proteção, contudo diferentes entre si.

Acerca das observações das Tabelas IRRBBA, que contém informações qualitativas sobre o gerenciamento do IRRBB (*Interest rate risk in the banking book*). Não se identificou nos relatórios qualquer declaração sobre unidade dedicada à gestão do risco. Dessa forma, pode-se concluir, a partir da ausência de relatos, por uma aparente homogeneidade, na estruturação dessas áreas de gestão, pelo mecanismo de atuação do isomorfismo coercitivo, uma vez que a Resolução CMN nº 4557/17 prevê estruturas compatíveis com o porte das instituições.

Todas as instituições constantes da amostra informam que efetuam os cálculos de IRRBB, com a adoção de métricas. As cinco instituições declaram seguir modelo padronizado, com recorrentes referências à Circular BACEN nº 3.876/2018.

Ademais, todos os bancos reportam realizar o cálculo do IRRBB mensalmente. Ainda, todos os bancos declaram a adoção de testes de estresse no âmbito da gestão do risco, com cenários de choque padronizados (Circular BACEN nº 3.876/2018). Nesse sentido, percebe-se relevante homogeneidade a partir das práticas de gerenciamento de IRRBB, em decorrência de pressões formais, regulamentares, notadamente emanada pelo BACEN, por meio de Circular, constituindo, portanto, forte evidência de isomorfismo coercitivo.

Sobre a Tabela REMA, que se destina a revelar a política de remuneração das instituições, conforme trata a Resolução CMN nº 3.921/2010, incluindo aspectos relacionados à forma como os riscos correntes e futuros influenciam a definição da remuneração. Registra-se que não foi identificado o conteúdo no relatório publicado pelo Banco da Amazônia. Quanto à análise sobre os relatos dos demais bancos, identificou-se que BNB, BB e CEF, no âmbito de seus programas de remuneração variável para aos administradores, fazem referência à sistemática de distinção para definição de indicadores específicos, em critérios de apuração dos programas, para os participantes das áreas de gestão de risco e controles internos.

A prática revela-se manifestação de mecanismo de atuação de isomorfismo coercitivo, uma vez que ocorre a partir de definições da Resolução CMN nº 3.921/2010. Ademais, a pesquisa não identificou outras práticas ou relatos relevantes nas publicações relacionadas à referida tabela.

A título de conclusão final do exame, é possível observar o seguinte conjunto de práticas de isomorfismo institucional observadas, conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Identificação de manifestações de Isomorfismo Institucional

TABELA	DESCRIÇÃO	TIPO	OCORRÊNCIAS
OVA	visão geral do gerenciamento de riscos da instituição	Coercitivo	4
OVA	visão geral do gerenciamento de riscos da instituição	Normativo	1
LIQA	Informações sobre o gerenciamento do risco de liquidez	Coercitivo	5
LIQA	Informações sobre o gerenciamento do risco de liquidez	Normativo	0
CRA	Informações sobre o gerenciamento do risco de crédito	Coercitivo	2
CRA	Informações sobre o gerenciamento do risco de crédito	Normativo	1

CCRA	Informações sobre o gerenciamento do risco de crédito de contraparte	Coercitivo	1
CCRA	Informações sobre o gerenciamento do risco de crédito de contraparte	Normativo	0
SECA	Informações sobre o gerenciamento de riscos das exposições de securitização	Coercitivo	0
SECA	Informações sobre o gerenciamento de riscos das exposições de securitização	Normativo	0
MRA	Informações sobre o gerenciamento do risco de mercado	Coercitivo	3
MRA	Informações sobre o gerenciamento do risco de mercado	Normativo	0
IRRBBA	informações sobre o gerenciamento do IRRBB	Coercitivo	2
IRRBBA	informações sobre o gerenciamento do IRRBB	Normativo	0
REMA	Informações sobre a política de remuneração	Coercitivo	1
REMA	Informações sobre a política de remuneração	Normativo	0

Fonte: Elaboração própria (2023).

### 3. CONCLUSÕES

O presente Produto Técnico objetivou levantar e apresentar evidências de isomorfismo institucional, nas práticas de gestão de riscos corporativos, a partir de reportes divulgados pelos bancos públicos federais.

A partir da análise das nove Tabelas definidas pelo BACEN, aplicáveis e de divulgação obrigatória, pelas Instituições Financeiras investigadas, de modo que sua exposição, seguiu a estrutura proposta, com suas evidências coletadas e examinadas na seção anterior, à luz da percepção de manifestações de isomorfismo institucional, e seus mecanismos de atuação.

A análise das informações constantes da Tabela OVA, buscando-se identificar os relatos sobre a visão geral do gerenciamento de riscos das IFs, permitiu que se identificasse quatro ocorrências de práticas de isomorfismo coercitivo e uma de isomorfismo normativo. Do primeiro tipo destaca-se os reportes dos tipos de riscos considerados relevantes para cada instituição e aspectos relativos às práticas de disseminação de cultura de riscos.

A ocorrência de manifestação de homogeneidade de natureza normativa, diz respeito aos relatos de adoção dos conceitos do modelo de três linhas, desenvolvido pela *The Institute of Internal Auditors – IIA*, e amplamente difundido no setor.

A análise da Tabela LIQA, contendo aspectos relacionados ao gerenciamento de risco de liquidez, revelou cinco evidências de isomorfismo institucional, todas de natureza coercitiva. Destaca-se os relatos de elaboração de Plano de Contingência, na forma imposta pela Resolução CMN nº 4557/17.

Já a observação das Tabelas CRA, CCRA e SECA, contendo informações relativas aos gerenciamentos de risco de crédito, de risco de crédito de contraparte e de riscos de exposições de securitização, respectivamente, permitiu a identificação de três evidências de isomorfismo coercitivo e uma de isomorfismo do tipo normativo.

Os dados coletados nas Tabelas MRA, IRRBBA e REMA, por sua vez, levaram à percepção de eis evidências de isomorfismo coercitivo e nenhuma observação de natureza normativa.

Ao todo, a pesquisa identificou nas práticas de GRC reportadas pelas IFs pesquisadas, 18 evidências de isomorfia institucional do tipo coercitiva e duas evidências de natureza normativa. Dessa forma conclui-se pela prevalência de homogeneidade nas práticas de gestão

de riscos corporativos, dos Bancos Públicos Federais, em razão da forte regulamentação, a qual essas empresas estão sujeitas no desenvolvimento de suas atividades econômicas.

Os achados reforçam que o setor financeiro, segmento de atuação das Instituições pesquisadas, é altamente desenvolvido e regulado. Ademais, o estudo identificou diversas citações à regulamentação, destacadamente a Resolução CMN 4557/17, a Resolução BCB nº 54/2020, a Circular BACEN nº 3.876/2018, além de referências ao próprio Acordo de Capitais, ou Acordo de Basiléia.

Entende-se que a pesquisa empreendida atingiu seu propósito de identificar as práticas de gerenciamento de riscos reportadas pelas empresas exploradas, na medida em que os dados foram coletados sistematicamente evidenciando diversas práticas de GR. Além de comparar as práticas relatadas, a fim de evidenciar semelhanças no comportamento das organizações. Passou-se então ao terceiro objetivo específico ao analisar e compreender os mecanismos de atuação (coercitivo e normativo) de Isomorfismo Institucional. Tais etapas permitiram o atingimento de seu objetivo geral, no sentido de evidenciar as manifestações de isomorfismo institucional nas práticas de gerenciamento de riscos relatadas pelos bancos públicos federais.

O desenvolvimento do presente estudo levou a percepção de oportunidade de pesquisas complementares, a exemplo de trabalho a partir de um lapso temporal maior, de modo a permitir que se identifique também manifestações de isomorfismo a partir do mecanismo mimético. Além do empreendimento de estudo com amostra contendo bancos privados e público, a fim de investigar evidências de isomorfismo institucional, também nessas empresas com substancial diferenças relativas à administração. Por fim, cumpre destacar a limitação desta pesquisa pelo de se referir a estudo baseado em pesquisas documentais e embasados na análise e interpretação do autor.