

Confiança e Sistemas de Controle Gerencial: um estudo sobre as relações meta-sintéticas

PATRICIA VILLA COSTA VAZ

Universidade Federal do Paraná

MÁRCIA MARIA DOS SANTOS BORTOLOCCI ESPEJO

Universidade Federal do Paraná

Resumo

A contabilidade gerencial tem sido associada à institucionalização de confiança dentro de uma organização. A confiança permite adotar esquemas que fornecem liberdade de escolha, sem tentar processar mais informações sobre o mundo do que se é capaz de fazer (Tomkins, 2001). Considerando estes aspectos, o presente estudo questiona: de que maneira os estudos anteriores vêm relacionando a confiança com o Sistema de Controle Gerencial (SCG) para o alcance dos objetivos organizacionais? Para tanto, objetiva-se examinar o papel da confiança no Sistema do Controle Gerencial, e sua relação com os objetivos organizacionais, conforme a metodologia da meta-síntese de Hoon (2014), que visa a construção de uma teoria a partir de estudos de caso qualitativos primários. Na elaboração dos passos da metodologia, depreenderam-se quatro redes causais nos estudos selecionados: instituições, Sistema de Controle Gerencial, confiança e objetivos organizacionais. As instituições representam o contexto de realização dos estudos de caso, especialmente sua caracterização como uma sucessão de hábitos, regras, rotinas e procedimentos. As abordagens sobre o Sistema de Controle Gerencial incluem a avaliação de desempenho e o orçamento. Com relação à confiança os estudos anteriores discutiram, sobretudo, as vertentes contratual, comunicativa e de competência desta variável. Quanto aos objetivos organizacionais, os estudos discutem aspectos como mudança no sistema vigente, o foco no desempenho e na redução do risco do negócio. Ao final da análise, o item de *feedback* se apresentou nos estudos como a etapa após o alcance dos objetivos, na qual a gestão interioriza a confiança nas relações pessoais, passando esta a ser parte importante no alcance das metas e objetivos.

Palavras chave: Confiança, Estudos de caso, Meta-síntese, Sistemas de Controle Gerencial.

1 INTRODUÇÃO

A informação dos controles gerenciais constitui um conjunto de dados voltado à gerência da empresa, que de certa forma precisa ter um domínio desta linguagem específica. Entretanto, “o dado só se tornará informação na medida em que provoque alguma ação por parte de quem o recebe, vale dizer, quando altera alguma estrutura vigente, o que nem sempre ocorre” (Amorim, 2007, p. 20). De acordo com Neu (1991), a profissão contábil ocupa um lugar privilegiado nas sociedades ocidentais, pois existe certa confiança de que os profissionais fornecerão conhecimento valioso e responsável de forma competente. Segundo Palmer, Ziegenfuss e Pinsker (2004) as habilidades necessárias aos profissionais da contabilidade foram inseridas com mais vigor em um cenário recente no qual os escândalos e crises econômicas colocaram a profissão contábil sob escrutínio público e regulamentar. Os valores da profissão e da informação contábil vêm sendo discutidos e colocados em foco (McMillan, 2004). Dentre estas competências, citam-se habilidades de comunicação, habilidades interpessoais, conhecimento de negócios em geral, conhecimentos de contabilidade, capacidade de resolver problemas, tecnologia da informação, atitudes e capacidades pessoais e conhecimentos de informática (McMillan, 2004).

Neste contexto, a contabilidade gerencial tem sido associada à institucionalização de confiança dentro de uma organização (Johansson & Baldvinsdottir, 2003; Bardy, 2006; Langevin & Mendoza, 2013). Entretanto, ainda não há consenso sobre um modelo que busque unir estas três variáveis. Para Tomkins (2001), a confiança é a adoção de uma crença por uma das partes em um relacionamento no qual a outra parte não vai agir contra os seus interesses, onde essa crença é realizada sem dúvida ou suspeita indevida e na ausência de informações detalhadas sobre as ações da outra parte. A confiança é definida como um constructo composto por três tipos: baseada na competência, baseada em contratos e baseada em comunicação (Reina & Reina, 2007). A primeira delas refere-se ao conhecimento das habilidades e competências das pessoas; a segunda é a crença de que os contratos serão executados pelas pessoas conforme previamente estabelecido; e a terceira refere-se ao *disclosure* de informações. O constructo da confiança na relação avaliador-avaliado vem sendo trabalhado na Contabilidade, buscando sua relação com o Sistema de Controle Gerencial (SCG) no alcance dos objetivos organizacionais nas empresas (Ross, 1994; Johansson & Baldvinsdottir, 2003; Smith, 2005; Busco, Riccaboni & Scapens, 2006; Lavarda, Feliu & Palanca, 2009; Bruno, 2013).

Considerando estes aspectos, o presente estudo questiona: de que maneira os estudos anteriores vêm relacionando a confiança com o Sistema de Controle Gerencial para o alcance dos objetivos organizacionais? Para tanto, objetiva-se aplicar a metodologia da meta-síntese de Hoon (2014) para examinar como a confiança vem sendo relacionada com o Sistema do Controle Gerencial, a partir de estudos de caso qualitativos publicados anteriormente, bem como a relação desse constructo com o alcance dos objetivos organizacionais.

Este estudo justifica-se, pois considera que a confiança permite adotar esquemas que fornecem liberdade de escolha, sem tentar processar mais informações sobre o mundo do que se é capaz de fazer (Tomkins, 2001). Smith (2005) afirma que a confiança envolve a crença de que a gestão contábil realizará o que é do melhor interesse para a organização. Altos níveis de interdependência criam um ambiente que cultivam e perpetuam a confiança e o comprometimento, tornando os custos de um comportamento oportunístico proibitivo para os parceiros (Gulati & Sytch, 2007). Conforme o conhecimento compartilhado diminui, a necessidade de expectativas comuns torna a confiança ainda mais importante (Neu, 1991). O

que torna a contabilidade confiável é um comportamento consistente durante um período prolongado, sendo que os comportamentos mais importantes são: honestidade, transparência, coerência, competência e carinho sobre as pessoas e o que elas estão dizendo e sentindo (Smith, 2005).

Como contribuição teórica, este estudo busca propor um modelo teórico para analisar conjuntamente o Sistema de Controle Gerencial e as vertentes da confiança, relacionando com os objetivos organizacionais. Este modelo poderá servir de base para estudos futuros, visando sua aplicação e validação em diversos ambientes institucionais. Como contribuição prática, inova ao proporcionar uma discussão no âmbito interno das organizações, destacando o papel da confiança como relevante no alcance da eficácia dos componentes do Sistema de Controle Gerencial e dos objetivos organizacionais.

O estudo organiza-se da seguinte maneira: no próximo tópico, será abordado o papel da confiança no Sistema de Controle Gerencial, foco do estudo. Após, são indicados os passos da metodologia de Hoon (2014), utilizada nesta pesquisa. No item 4 está a análise dos dados da meta-síntese, conforme a metodologia adotada, seguido das considerações finais e referências utilizadas.

2 O PAPEL DA CONFIANÇA NO SISTEMA DE CONTROLE GERENCIAL

Conforme Tomkins (2001), confiar em alguém permite agir como se a incerteza que se enfrenta é reduzida, apesar de não haver redução real de tal incerteza. A confiança é, portanto, onipresente: é um alicerce fundamental da vida social. Se alguém quiser entender como funciona qualquer relacionamento, é preciso, portanto, abordar os limites de confiança dentro desse relacionamento (Tomkins, 2001).

De acordo com Rousseau, Sitkin, Burt e Camerer (1998, p. 395),

Trust is a psychological state comprising the intention to accept vulnerability based upon positive expectations of the intentions or behavior of other. (...) Because risk and interdependence are necessary conditions for trust, variations in these factors over the course of a relationship between parties can alter both the level and, potentially, the form that trust takes.

Portanto, a respeito das diferentes formas do constructo, Rousseau et al. (1998) afirmam que a confiança não é um mecanismo de controle, e sim um substituto do controle, refletindo uma atitude positiva em relação às motivações alheias. Assim sendo, a confiança pode ser baseada em cálculos, relacional ou baseada na instituição. A confiança baseada em cálculos é uma escolha racional, característica das interações fundamentadas em intercâmbios da teoria econômica. A confiança emerge quando o confiante percebe que o confiado pretende executar uma ação que é benéfica. As intenções positivas percebidas na confiança baseada em cálculos deriva não apenas da existência de restrições, mas também por causa da informação confiável a respeito das intenções ou da competência de outrem (Rousseau et al., 1998).

Por sua vez, a confiança relacional deriva de repetidas interações, no transcurso do tempo, entre confiante e confiado; a informação avaliável ao confiante, no próprio relacionamento, forma a base da confiança relacional (Rousseau et al., 1998). Já a confiança baseada na instituição pode facilitar o caminho para formular as duas formas anteriores de confiança, isto é, tanto a confiança baseada em cálculos quanto a relacional. Restrições prévias podem promover a confiança, pois a confiança em alguém cuja reputação seja importante permite a formação dos relacionamentos (Rousseau et al., 1998). Na Figura 1, são

apresentadas as três formas básicas da confiança em relação à amplitude. Nota-se que, quanto maior o tempo de relação entre as partes, maior será a predominância da confiança institucional.

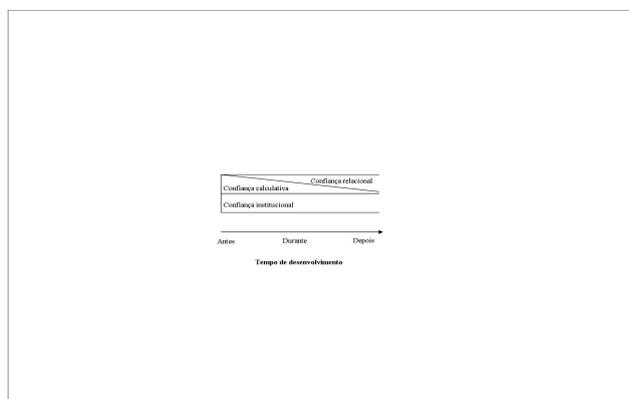


Figura 1 Modelo de confiança
Fonte: Rousseau et al. (1998)

Quanto aos tipos, Reina e Reina (2007) discutem que a confiança na sua forma transacional, ou seja, recíproca e incremental, pode ser de competência, contratual ou de comunicação. A confiança na competência relaciona-se à capacidade, ou seja, ao conhecimento das habilidades e competências das pessoas, permitindo que tomem decisões envolvendo outros e buscando os *inputs*, o que ajuda a aprender competências (Reina & Reina, 2007). O tipo contratual é a confiança na pessoa, cujas características são: gerenciar expectativas; estabelecer fronteiras; delegar apropriadamente; encorajar mutuamente a servir às intenções; manter acordos; e ser consistente. Já a confiança na comunicação refere-se ao *disclosure*, ou seja, ao compartilhamento de informações, impulsionada quando os indivíduos falam a verdade, admitem erros, fornecem e recebem *feedback* e mantêm a confidencialidade (Reina & Reina, 2007).

Estudos anteriores sobre confiança e Sistemas de Controle Gerencial dividem-se em três frentes principais. A primeira delas são os estudos teóricos sobre a confiança na contabilidade, em especial sua relação com os Sistemas de Controle Gerencial. Mayer, Davis e Schoorman (1995) desenvolveram um modelo de confiança organizacional que indica que quanto maior a propensão do outorgante a confiar, maior a confiança de um administrador ante a disponibilidade de informações sobre o objeto de confiança. Tomkins (2001) examinou os conceitos fundamentais que se relacionam com as necessidades de informação, incluindo informação contábil. Smith (2005) proporcionou uma discussão sobre questões de gestão de departamento e funcionários a se considerar quando é desejado construir a confiança na contabilidade. Busco et al. (2006) exploraram como os sistemas de contabilidade gerencial podem ser envolvidos em processos de aprendizagem e cultura de mudança, usado para identificar soluções "fidedignas", face crises organizacionais. Baldvinsdottir, Hagber, Johansson, Jonäll e Marton (2011) forneceram uma revisão de literatura sobre o nexo de confiança e a contabilidade. E Sabatier (2014) discutiu os itens que facilitam a construção da confiança pelo gerente; ao final, fornece dicas para o gerente concentrar seus esforços na tentativa de criar confiança.

A segunda frente engloba os estudos empíricos que analisam a confiança na relação entre líderes e liderados. Ross (1994) analisou que, em caso de altos níveis de confiança, o uso de

um estilo de avaliação de desempenho com limitações de orçamento ou lucro pode resultar em níveis mais baixos de tensão relacionada ao trabalho do que o uso de um estilo de avaliação de desempenho não contábil. Johansson e Baldvinsdottir (2003) verificaram que a avaliação de desempenho é dependente de confiança, como também são a produção e reprodução de rotinas de avaliação, considerando todas as partes envolvidas, ou seja, o avaliador, o avaliado e o contador. Ferrante (2006) examinou que a prática inovadora de compartilhamento de informações de contabilidade com os trabalhadores promove uma relação benéfica entre empregado e empregador, ou seja, o aumento da confiança e desempenho. Hartman e Slapnicar (2009) verificaram que a confiança do subordinado nos superiores depende da formalidade do processo de avaliação de desempenho e esta relação é mediada por percepções gerenciais de justiça e *feedback*. Por sua vez, Lavarda et al. (2009) analisaram que os fatores de interiorização que influenciaram positivamente a institucionalização do SCG foram os conhecimentos e habilidades dos agentes envolvidos na mudança, os recursos de informática, a formação do pessoal, a baixa participação de especialistas externos em SCG, o sistema de incentivos aos funcionários, as relações de confiança, o processo de planejamento e o envolvimento do pessoal.

Já a terceira frente é composta pelos estudos empíricos que tratam da confiança nas relações interorganizacionais. Cuganesan (2007) investigou o funcionamento do controle de confiança formal na dinâmica das relações de colaboração, verificando os controles formais (controles contábeis e contratos) e a confiança. Free (2008) analisou a forma como as práticas estão implicadas na constituição da confiança no setor de varejo no Reino Unido. Vosselman e Van der Meer-Kooistra (2009) debateram que a confiança ajuda tanto a produzir controle quanto a adicionar controle; o controle pode diminuir o nível de confiança em situações que excede a compensação necessária para as expectativas comportamentais negativas legítimas. E Meira, Kartalis, Tsamenyi e Cullen (2010) afirmaram que não há muitos estudos sobre o processo de desenvolvimento da confiança e que uma linha potencial de estudo futuro é analisar o nexo de contrato entre a contabilidade e a confiança, especialmente considerando que a maioria das relações interfirmas são baseadas em contratos.

Após a indicação da relação entre os conceitos de confiança e o Sistema de Controle Gerencial, o próximo item apresenta a metodologia de Hoon (2014), cuja meta-síntese será utilizada neste estudo.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia selecionada para o presente estudo é a meta-síntese exposta por Hoon (2014), que objetiva a construção de uma teoria a partir de estudos de caso qualitativos primários, definido conforme determinados critérios e passos (Hoon, 2014). São definidos oito passos para a construção da teoria, conforme indicado na Tabela 1.

Tabela 1 Passos para a meta-síntese

Passos	Objetivo analítico
1	Enquadramento da questão de pesquisa
2	Localização de uma pesquisa relevante
3	Critérios de exclusão
4	Extração e codificação dos dados
5	Análise específica de cada caso
6	Síntese em um nível de estudo cruzado

7	Construção da teoria a partir da meta-síntese
8	Discussão

Fonte: baseado em Hoon (2014)

Conforme Hoon (2014), o primeiro passo corresponde ao enquadramento da questão de pesquisa, com objetivo de adequar a metodologia da meta-síntese no contexto desejado. A questão de pesquisa específica deve facilitar a operacionalização das variáveis, além da separação dos estudos primários. O segundo passo compreende a localização de uma pesquisa relevante, no qual são identificados os artigos que farão parte da meta-síntese. Para a localização dos estudos alinhados com os objetivos da pesquisa, é necessário um extenso levantamento bibliográfico, visando excluir informações irrelevantes.

O terceiro passo é a especificação dos critérios de exclusão, a fim de determinar quais estudos incluem métodos, fundamentos teóricos, foco e qualidade alinhados à pesquisa. Este passo garante a validade e confiabilidade do estudo (Hoon, 2014). Após essa etapa, inicia-se a análise dos artigos selecionados para a meta-síntese. O quarto passo é a extração e codificação dos dados, ou seja, exige uma leitura cuidadosa integral de todos os artigos selecionados, codificando as características do estudo, bem como fornecendo *insights* primários, de acordo com a questão de pesquisa em tela.

Já o quinto passo é composto por uma análise específica de cada caso, identificando a sequência de variáveis que foram encontradas em cada estudo de caso e que se mostraram mais relevantes para o desenvolvimento dos objetivos da pesquisa. O passo seguinte é a síntese dos estudos selecionados em um nível cruzado, isto é, a reunião dos artigos selecionados com a elaboração de uma rede meta-causal. Nesta etapa, as sequências de variáveis obtidas na análise específica de cada caso, resultante do quinto passo, são acumuladas para derivar em um padrão entre tais variáveis (Hoon, 2014).

Os dois últimos passos envolvem, respectivamente, a construção de uma teoria a partir da meta-síntese e a discussão. No primeiro destes, ocorre a identificação dos conceitos que explicam a interdependência entre as variáveis representadas. O segundo é uma reflexão final do processo, espaço no qual são discutidos os resultados da meta-síntese e potenciais limitações.

No próximo tópico, cada etapa da meta-síntese de Hoon (2014) é explorada, objetivando responder a questão de pesquisa do presente estudo.

4 ANÁLISE DOS DADOS E DISCUSSÃO – META-SÍNTESE

Neste tópico, serão desenvolvidos os passos da meta-síntese de Hoon (2014), a fim de se elaborar uma possível teoria sobre a relação entre a confiança e o SCG, resultando no alcance dos objetivos organizacionais.

4.1 Passo 1 – Enquadramento da questão de pesquisa

Nesta primeira etapa, foi definido o problema e o fenômeno a ser investigado. Para o desenvolvimento da meta-síntese, considerou-se que na perspectiva teórica não há um consenso do papel da confiança no Sistema de Controle Gerencial.

Neste sentido, buscou-se compreender o entendimento das relações entre o Sistema de Controle Gerencial e a confiança. Portanto, o escopo de investigação do presente estudo limitou-se à confiança organizacional, desdobrando-se na seguinte questão de pesquisa: de que maneira os estudos anteriores vêm relacionando a confiança com o Sistema de Controle

Gerencial para o alcance dos objetivos organizacionais? Após a definição da questão de pesquisa, alinhada aos propósitos da meta-síntese, buscou-se selecionar os estudos primários referentes ao tema pesquisado.

4.2 Passo 2 – Localização de uma pesquisa relevante

No segundo passo, buscou-se identificar os artigos que seriam relevantes para o desenvolvimento da meta-síntese. Para tanto, foi utilizada a base eletrônica de dados *Web of Science*, em sua coleção principal, na qual estão os estudos da área de Ciências Sociais. A pesquisa se restringiu aos termos “*management control system**” ‘and’ “*trust*”, e considerou todos os períodos de publicação no qual a base disponibiliza os artigos.

Esta busca resultou em 24 artigos, sendo que 22 artigos foram publicados em periódicos, e o restante (dois artigos) foi publicado em congressos, conforme indicado na Tabela 2.

Tabela 2 Artigos resultantes na execução do Passo 2

I. Procedimentos da pesquisa:		
Pesquisa eletrônica na base de dados <i>Web of Science</i> (coleção principal; pesquisa no tópico).		
Termos de busca: tópico (sistema de controle gerencial e confiança).		
Periódicos Internacionais	Data pesquisada	Artigos por periódico (n = 22)
<i>Management Accounting Research</i>	Até mai.15	(5)
<i>Accounting Organizations and Society</i>	Até mai.15	(3)
<i>Australian Accounting Review</i>	Até mai.15	(2)
<i>Contemporary Accounting Research</i>	Até mai.15	(2)
<i>Accounting and Business Research</i>	Até mai.15	(1)
<i>Accounting Review</i>	Até mai.15	(1)
<i>Baltic Journal of Management</i>	Até mai.15	(1)
<i>European Management Journal</i>	Até mai.15	(1)
<i>International Journal of Health Planning and Management</i>	Até mai.15	(1)
<i>International Journal of Production Economics</i>	Até mai.15	(1)
<i>Journal of Accounting & Organizational Change</i>	Até mai.15	(1)
<i>Journal of Business Research</i>	Até mai.15	(1)
<i>Journal of Computer Information Systems</i>	Até mai.15	(1)
<i>Scandinavian Journal of Management</i>	Até mai.15	(1)
Eventos Internacionais	Data pesquisada	Artigos por evento (n = 02)
<i>6th Conference on Performance Measurement and Management Control</i>	Até mai.15	(1)
<i>5th International Management Accounting Conference (IMAC)</i>	Até mai.15	(1)

A busca na plataforma da *Web of Science*, resultou em 14 periódicos internacionais com estratos diferenciados e provenientes da área de Contabilidade e gestão, em sua maioria. Com relação aos congressos, foram dois os que apresentaram artigos referentes à sistemas de controle gerencial e confiança.

4.3 Passo 3 – Critérios de exclusão

O terceiro passo refere-se à exclusão dos estudos que não foram considerados relevantes para o desenvolvimento desta pesquisa. Após uma primeira seleção nos artigos investigados, constatou-se que, dos 24 artigos encontrados, 17 não faziam parte do escopo de investigação pelos seguintes motivos: (i) a metodologia utilizada não foi o estudo de caso (seis artigos); (ii)

as discussões dos artigos estão centradas em outras abordagens (sete artigos); e (iii) alguns artigos possuíam apenas o resumo disponível para *download* (quatro artigos). Ressalta-se que estes últimos artigos foram pesquisados em outras bases de dados, entretanto o acesso era restrito, fazendo com que tais estudos fossem excluídos da presente investigação. A relação completa das referências e dos motivos de exclusão consta no Apêndice A.

A Tabela 3 relaciona os estudos excluídos e os motivos que levaram a tal.

Tabela 3 Critérios de exclusão do Passo 3

Critérios	Justificativa	Referências excluídas
(i) Estudo de caso (qualitativo)	Estudos que não utilizavam a metodologia do estudo de caso como base foram excluídos da amostra.	<ul style="list-style-type: none"> - Greenberg; Greenberg e Mahenthiran (2008) estudo experimental; - Pappas e Flaherty (2008) estudo quantitativo; - Hartmann e Slapnicar (2009) estudo quantitativo; - Pettersen (2011): estudo quantitativo; - Kilfoyle, Richardson e MacDonald (2013) estudo teórico sobre os vernáculos contábeis; - Langevin e Mendoza (2013) a metodologia utilizada não foi o estudo de caso.
(ii) Escopo de investigação alinhado à questão de pesquisa proposta	Foram desconsiderados os estudos que não se enquadravam na questão de pesquisa proposta, ou seja, os artigos que apresentavam outro escopo de investigação foram excluídos.	<ul style="list-style-type: none"> - Free (2007) analisa as relações pessoais em cadeias de abastecimento; - Van der Meer-Koistra e Scapens (2008) exploram a natureza das relações laterais e desenvolvem uma estrutura para conceituar os elementos de um pacote de governança para estes relacionamentos; - Homburg e Stebel (2009) analisam os determinantes das cláusulas contratuais entre empresas de serviços profissionais e seus clientes; - Sundin; Brown; Wakefield e Ranganathan (2009) analisam o Sistema de Controle Gerencial em empresas não-governamentais; - Appuhami; Perera e Perera (2011) discutem sobre um modelo de controle nas relações de parcerias público-privadas; - Caker e Siverbo (2014) analisam alianças estratégicas sob a ótica da interação entre estrutura de organização, controle sócio-ideológico e controle tecnocrático; - Vazquez, Rodriguez e Kekale (2014) investigam os canais de distribuição estabelecidos e o papel desempenhado por sistemas de controle sobre mudanças na rede de distribuição.
(iii) Estudos disponíveis para <i>download</i>	Os artigos que não estavam disponíveis para <i>download</i> foram excluídos da amostra	<ul style="list-style-type: none"> - Rowe (2004); - Zin (2009); - Flores et al. (2011); - Rooney e Cuganesan (2013).

Conforme a Tabela 3, no primeiro critério especificado nesta etapa, os estudos quantitativos, teóricos, experimentos e os que não utilizavam a metodologia do estudo de caso foram excluídos da amostra. O segundo critério refere-se ao escopo de investigação. Dessa forma, observou-se que alguns artigos não tratavam especificamente da confiança nos Sistemas de Controle Gerencial, portanto, mais sete artigos foram eliminados da base de dados inicial. Já o terceiro critério deu-se por acessibilidade aos artigos; quatro artigos não estavam disponíveis e pela falta de acesso os mesmos foram desconsiderados da base de dados da meta-síntese. Portanto, a amostra final resultou em sete artigos que foram incorporados à meta-síntese. Esses estudos foram analisados em termos de qualidade, conforme indicado nos próximos passos.

4.4 Passo 4 – Extração e codificação dos dados

Nesta etapa, os dados foram extraídos e codificados, com vistas a categorizar as evidências dos estudos selecionados na meta-síntese. Conforme Hoon (2014), esta etapa proporciona ao pesquisador autonomia para definir os parâmetros que serão utilizados para a codificação dos estudos. No presente estudo, o modelo de Hoon (2014) para o passo quatro foi adaptado, conforme a possibilidade de resposta à questão investigada, demonstrado na Tabela 4.

Tabela 4 Roteiro de codificação do Passo 4

nº. Item	Detalhes gerais do estudo
1	Autor (es)
2	Título
3	Periódico / Congresso
4	Data da publicação
5	Tipo de estudo
O que os autores pretendem alcançar?	
6	Objetivo geral
7	Questão de pesquisa
8	Contribuições
Enquadramento teórico	
9	Como o estudo discute os aspectos da confiança no Sistema de Controle Gerencial?
10	Como o estudo discute os aspectos da confiança?
11	Conceitos / compreensão de Sistema de Controle Gerencial
12	Conceitos / compreensão de confiança
Definição do contexto que o estudo foi realizado	
13	País
14	Indústria / setor
15	Contexto de pesquisa
16	Local da pesquisa
17	Delineamento da pesquisa
Metodologia	
18	Projeto de pesquisa
19	Abordagem
20	Unidade de análise
21	Número de casos investigados
22	Estratégia de amostragem
Técnica de coleta de dados e fontes	
23	Tempo e sequência de coleta de dados
24	Técnicas de coleta de dados
25	Fonte de dados
26	Quantidade de dados / validade
27	Técnicas para gerir os dados
Abordagem de análise de dados	
28	Métodos de análise de dados
29	Técnicas de análise
Perspectivas	
30	Principais conclusões evidenciadas no resumo, na introdução e nas conclusões
31	Eventos, fatores ou padrões evidenciados sobre a confiança no Sistema de Controle Gerencial
32	Efeitos da confiança no Sistema de Controle Gerencial
33	Condições ambientais

34	Visualização do modelo conceitual ou quadro
Discussão	
35	Discussão dos principais resultados
Contribuição	
36	Contribuição para a Contabilidade Gerencial
37	Contribuição para outras áreas
Limitações	
38	Limitações gerais
39	Qual a relevância deste estudo para o problema investigado?
40	Qual a validade deste estudo?
41	Quais as informações encontram-se inconsistentes?
42	Comentários adicionais

Para Hoon (2014), o objetivo destas questões abertas indicadas na Tabela 4 é fornecer novos *insights* ao pesquisador. No caso desta investigação, o roteiro final foi constituído por esses 42 itens de extração e codificação de dados.

4.5 Passo 5 – Análise específica de cada caso

Nesta etapa, cada artigo resultante da seleção após os critérios de exclusão foi mapeado, a fim de identificar as variáveis utilizadas que possibilitam a formação de redes causais e o entendimento específico de cada caso da análise. O resultado da análise é a formação das redes causais disposta na Figura 2.

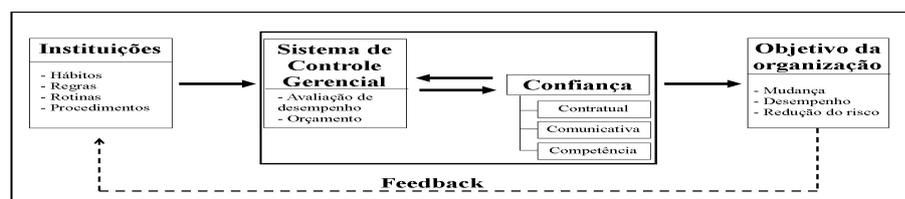


Figura 2 Rede meta-causal do Passo 5

Pela Figura 2, depreende-se que quatro redes causais foram identificadas: instituições, Sistema de Controle Gerencial, confiança e objetivo organizacional. As instituições representam o contexto de realização dos estudos de caso, especialmente sua caracterização como uma sucessão de hábitos, regras, rotinas e procedimentos. As abordagens sobre o Sistema de Controle Gerencial incluem, principalmente, a avaliação de desempenho e o orçamento. Com relação à confiança foram discutidas, sobretudo, as vertentes contratual, comunicativa e de competência desta variável. Quanto aos objetivos organizacionais, os estudos discutem aspectos como mudança no sistema vigente, foco no desempenho e redução

do risco do negócio. Já o item de *feedback* na parte inferior da figura, apresentou-se nos estudos como a etapa após o alcance dos objetivos, na qual a gestão interioriza a confiança nas relações pessoais, passando a ser parte importante no alcance das metas e objetivos.

Importante destacar, também, a bidirecionalidade na relação entre a confiança e os Sistemas de Controle Gerencial. Conforme Cuganesan (2007), isto se deve ao uso contínuo de controles baseados nas saídas e no comportamento, que pode ser visto como justificativa insuficiente para os custos de fazê-lo, resultando em diminuição do uso do controle gerencial e sua possível descontinuidade ao longo do tempo. Contrariamente, caso as expectativas iniciais dos níveis de confiança sejam diluídas, então uma maior dependência nos controles pode ocorrer, devido sua aparente objetividade em representar níveis de desempenho como mera percepção do comportamento dos participantes. A neutralidade ou independência dos controles e sua natureza quantificável o tornam um dispositivo consistente na gestão das pessoas. Se os mecanismos baseados no processo (como pode ser o controle gerencial) reforçam ou recalibram a confiança, o SCG pode se tornar menos dependente das interações pessoais futuras. Caso contrário, se os mecanismos diminuírem os níveis de confiança, o SCG se torna mais dependente das futuras relações entre as pessoas (Cuganesan, 2007).

4.6 Passo 6 – Síntese em um nível de estudo cruzado

Nesta etapa busca-se analisar conjuntamente as variáveis identificadas em cada caso, buscando obter uma rede meta-causal. Neste sentido, a partir da leitura dos artigos, foi evidenciado o enfoque de cada estudo, conforme a Tabela 5, ressaltando o mapeamento identificado na Figura 2.

Tabela 5 Variáveis e sua classificação

Autor / Ano	Instituições	Sistema de Controle Gerencial	Confiança			Objetivo organizacional
			Contratual	Comunicativa	Competência	
1. Johansson e Baldvinsdottir (2003)	Utiliza conceito da Velha Economia Institucional, na qual as instituições são a articulação social das atividades humanas criadas e recriadas por pensamentos e ações habituais, neste caso em específico, a avaliação de desempenho.	Analisa os processos de avaliação de desempenho, considerando que a contabilidade gerencial contribui para formas de agir com base no hábito, rotinas e regras, moldando os processos do dia-a-dia da vida organizacional.	Não utiliza esta classificação, mas considera a confiança contratual, pois discutem que para ganhar a confiança do avaliador, o avaliado tem que aceitar ser controlado numa fase precoce na relação. Assim que a confiança foi comprovada, o controle ativo deve ser substituído com o monitoramento discreto, caso contrário, há um risco de que a confiança possa ser violada. Se a confiança não foi confirmada, e o avaliado não merece a confiança, então o controle deve ser reintroduzido.			Avaliação de desempenho como uma ferramenta para garantir melhorias na <i>performance</i> organizacional.
2. Busco, Riccaboni e Scapens (2006)	Conjunto de regras (declarações formais de procedimentos) e rotinas (práticas habitualmente em uso), com vínculo na produção e reprodução do conhecimento.	Utilizam a terminologia de Sistemas de Contabilidade Gerencial (analisa a reestruturação do setor de Contabilidade e Finanças de uma empresa).	Não utilizam esta classificação, mas consideram a confiança como um mecanismo que pode reduzir a incerteza em contextos de interação e facilitar o funcionamento dos sistemas organizacionais através do comportamento dos atores sociais, subentendendo, portanto, que se referem à confiança contratual.			Eficácia nos processos de aprendizagem individual e mudança de cultura organizacional.
3. Cuganesan (2007)	Conjunto de contratos. Analisa as relações entre uma rede de fornecedores.	Analisa os subconjuntos dos mecanismos de controles formais, como os contratos e os controles contábeis; este último pode assumir a forma de controles de resultado (orçamento) ou de comportamento (regras e regulamentos).	Pode ser influenciada positivamente pelos contratos. Os controles contábeis podem reforçá-la ou recalibrá-la, reduzindo a rigidez de medidas de desempenho ao longo do tempo.	Os contratos e controles contábeis têm influência negativa, caso seja necessária sua aderência rigorosa.	Os controles contábeis podem reforçá-la ou recalibrá-la, reduzindo a rigidez de medidas de desempenho ao longo do tempo.	Melhoria do desempenho (redução de custos) na relação entre a rede de fornecedores.

Tabela 5 Variáveis e sua classificação (continuação)

<p>4. Emsley e Kidon (2007)</p>	<p>Conjunto de contratos. Verificam as relações existentes no estabelecimento de uma <i>joint venture</i>.</p>	<p>Verificam os controles em níveis operacionais e executivos, como controles de saída e comportamentais, gerados a partir da realização da <i>joint venture</i>.</p>	<p>Não discutem.</p>	<p>A confiança em controles sociais e o pouco contato entre executivos do comitê de governança da <i>joint venture</i> resultaram um baixo nível de informação, sendo a confiança desenvolvida lentamente.</p>	<p>Controles de saída, comportamentais e sociais a nível operacional produziram um elevado nível de informação, o que aumentou a confiança do comitê de governança da <i>joint venture</i> sobre a equipe de gestão.</p>	<p>Eficácia na mudança organizacional (processo de estabelecimento de uma <i>joint venture</i>).</p>
<p>5. Langfield-Smith (2008)</p>	<p>Utiliza conceito da Economia dos Custos de Transição, na qual o gerente adotará determinados arranjos de governança a fim de minimizar os custos, neste caso, em alianças colaborativas.</p>	<p>Considera o Controle Gerencial como um pacote, composto pelo relacionamento entre a estrutura de governança, os processos que levam ao desenvolvimento da confiança e mitigação dos riscos e os mecanismo de controle (comportamental, de saída e social).</p>	<p>Não discute.</p>	<p>As atividades que foram desenvolvidas no período que antecede a formação da aliança (a fase de pré-aliança) e durante a aliança interina, levaram a um aumento na confiança comunicativa e de competência.</p>	<p></p>	<p>Percepções do gerente de redução dos riscos relacionais e melhoria do desempenho da aliança.</p>

Tabela 5 Variáveis e sua classificação (continuação)

<p>6. Vélez, Sánchez e Álvarez-Dardevt (2008)</p>	<p>Relacionamento entre empresas parceiras, para alcançar os resultados desejáveis ou pré-definidos.</p>	<p>Foco nas funções principais do Sistema de Controle Gerencial: Monitoramento (medir o desempenho e recompensa) e Coordenação (divisão de cargas de trabalho e especialização e de diferentes conhecimentos e capacidades).</p>	<p>Não discutem.</p>	<p>Em um relacionamento aberto e em evolução, mesmo quando a confiança está bem estabelecida, os Sistemas de Controle Gerencial podem construí-la. Alta confiança fornece uma plataforma onde o sucesso incentiva os parceiros a cooperarem mais, exigindo, por sua vez, maiores níveis de confiança para apoiar a cooperação. Os controles formais (de ação e resultado) podem melhorar a percepção de confiabilidade de cada um dos parceiros, construindo estas duas vertentes da confiança.</p>	<p>Melhorar o desempenho nos relacionamentos entre empresas, considerado como a capacidade de resolver problemas e de gerir as interdependências, melhorando a satisfação e os resultados conjuntos.</p>	
<p>7. Pernot e Roodhooft (2014)</p>	<p>Abordagem contingencial nas relações entre fabricante e fornecedor, que estão sujeitas a risco de desempenho e risco relacional.</p>	<p>Conjunto de controles formais e informais que influenciam a tomada de decisão para alcançar os objetivos estratégicos. Analisam o caso em que os controles formais parecem não sobrepor as dificuldades operacionais.</p>	<p>Melhoria ao comprovar que as ações seguiram o que fora estipulado contratualmente.</p>	<p>Melhoria ao compartilhar valores e normas. É necessária, também, vontade mútua ao criar laços organizacionais.</p>	<p>Melhoria por bom desempenho anterior, como qualidade dos resultados e alcance de metas. Resulta de comprar produtos de fornecedores com boa reputação, transferindo a competência à ele.</p>	<p>Redução de riscos e melhoria do desempenho na relação entre fabricante e fornecedor.</p>

4.7 Passo 7 – Construção da teoria a partir da meta-síntese

Considerando o que fora discutido e elaborado nos passos anteriores, este estudo evidencia que as pesquisas que discutem a confiança no âmbito do Sistema de Controle Gerencial abordam essencialmente seu relacionamento com os objetivos organizacionais, com o intuito de demonstrar seu papel no alcance das metas estipuladas. Além disso, alguns estudos têm como foco a mudança do Sistema de Controle Gerencial, relacionando a confiança entre as partes para a determinação do sucesso ou fracasso de sua implementação. Na ótica da confiança, as vertentes tratadas pelos artigos aqui pesquisados dividem-se em contratual, comunicativa e de competência.

Tais evidências desdobram-se na seguinte expressão: a confiança entre as partes relaciona-se com o Sistema de Controle Gerencial, a fim de cooperar para o alcance dos objetivos organizacionais pré-determinados.

4.8 Passo 8 – Discussão

Na última etapa, as limitações sobre a heterogeneidade dos estudos primários ou as diretrizes de como a meta-síntese foi conduzida precisam ser evidenciadas. A presente investigação contempla estudos de caso qualitativos desenvolvidos no contexto da confiança nos Sistemas de Controle Gerencial. Como limitação, tem-se a quantidade de estudos investigados, tendo em vista que a busca inicial resultou em 24 estudos, sendo que, ao final, sete foram analisados. Não obstante, os estudos que foram apresentados contribuem para o desenvolvimento da área de Controle Gerencial. A partir da proposição de que a confiança atua diretamente na utilidade do Sistema de Controle Gerencial, espera-se que futuras investigações possam ser desenvolvidas nesta vertente, a fim de testar empiricamente o modelo teórico proposto nesta pesquisa.

Esta meta-síntese vai além dos estudos recentes, considerando que a metodologia oferece uma consolidação empírica fundamentada em uma intensa estratégia de busca nos estudos referentes à confiança nos Sistemas de Controle Gerencial publicados em periódicos e congressos internacionais e nacionais. Portanto, o objetivo da meta-síntese é analisar as construções, as principais variáveis e relações existentes em estudos de caso qualitativos primários com o propósito de obter uma nova teoria ou aperfeiçoar as já existentes (Hoon, 2014). Assim, a meta-síntese constituída a partir de estudos de caso qualitativos acerca de um determinado tema apresenta um grande potencial de síntese.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou aplicar a metodologia da meta-síntese de Hoon (2014) para examinar como a confiança vem sendo relacionada com o Sistema do Controle Gerencial nos estudos de caso qualitativos publicados anteriormente, bem como a relação desse constructo com o alcance dos objetivos organizacionais. Tal metodologia possibilita a construção de uma teoria a partir de estudos de caso qualitativos primários, definido conforme determinados critérios e passos. Nesta pesquisa, foram desenvolvidos os oito passos para a construção da teoria, conforme indicado pela metodologia.

Na elaboração dos passos da meta-síntese, depreendeu-se quatro redes causais nos estudos selecionados: instituições, Sistema de Controle Gerencial, confiança e objetivo organizacional. As instituições representam o contexto de realização dos estudos de caso, especialmente sua caracterização como uma sucessão de hábitos, regras, rotinas e procedimentos. As abordagens sobre o Sistema de Controle Gerencial incluem a avaliação de

desempenho e o orçamento. Com relação à confiança foram discutidas, sobretudo, as vertentes contratual, comunicativa e de competência desta variável. Quanto aos objetivos organizacionais, os estudos analisam aspectos como mudança no sistema vigente, foco no desempenho e redução do risco do negócio. Ao final da análise, o item de *feedback* se apresentou nos estudos como a etapa após o alcance dos objetivos, na qual a gestão interioriza a confiança nas relações pessoais, passando a ser parte importante no alcance das metas e objetivos.

As evidências dos estudos de caso qualitativos desdobraram-se na seguinte expressão: a confiança entre as partes relaciona-se com o Sistema de Controle Gerencial, a fim de cooperar para o alcance dos objetivos organizacionais pré-determinados.

Como contribuição teórica, este estudo propõe um modelo teórico para analisar conjuntamente o Sistema de Controle Gerencial e as vertentes da confiança, relacionando com os objetivos organizacionais. Este modelo poderá servir de base para estudos futuros, visando sua aplicação e validação em diversos ambientes institucionais. Como contribuição prática, inova ao proporcionar uma discussão no âmbito interno das organizações, destacando o papel da confiança como relevante no alcance da eficácia dos componentes do Sistema de Controle Gerencial e dos objetivos organizacionais.

Uma sugestão de estudo futuro é a validação deste modelo teórico nas organizações, enriquecendo o debate sobre a relação entre a confiança e os Sistemas de Controle Gerencial. Sugere-se, também, a análise da percepção da confiança em todos os níveis da organização, possibilitando, assim, verificar outros aspectos do Sistema de Controle Gerencial, como as políticas e procedimentos e os demais controles administrativos.

REFERÊNCIAS

- Amorim, A. D. G. (2007). *A mediação da informação contábil sob a ótica da ciência da informação*. Tese de Doutorado em Ciência da Informação, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Appuhami, R.; Perera, S.; & Perera, H. (2011). Management Controls in Public-Private Partnerships: An Analytical Framework. *Australian Accounting Review*, 21(1), 64-79.
- Baldvinsdottir, G., Hagberg, A., Johansson, I., Jonäll, K., & Marton, J. (2011). Accounting research and trust: a literature review. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(4), 382-424.
- Bardy, R. (2006). Management control in a business network: new challenges for accounting. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 3(2), 161-181.
- Bruno, M. L. (2013). *Confiança nas relações entre líderes e liderados*. Tese de Doutorado em Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Busco, C.; Riccaboni, A.; & Scapens, R. W. (2006). Trust for accounting and accounting for trust. *Management Accounting Research*, 17(1), 11-41.
- Caker, M., & Siverbo, S. (2014). Strategic alignment in decentralized organizations - The case of Svenska Handelsbanken. *Scandinavian Journal of Management*, 30(2), 149-162.
- Cuganesan, S. (2007). Accounting, contracts and trust in supply relationships. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 3(2), 104 – 125.
- Emsley, D.; & Kidon, F. (2007). The relationship between trust and control in international joint ventures: Evidence from the airline industry. *Contemporary Accounting Research*, 24(3), 829-+.

- Ferrante, C. J. (2006). Innovative sharing: shared accounting information as a facilitator of trust and performance. *Journal of Engineering and technology management*, 23, 54-63.
- Florez, R.; Ramon, J. M.; Velez, M.; Alvarez-Dardet, M. C.; Araujo, P.; & Sanchez, J. M. (2012). The role of management control systems on inter-organisational efficiency: an analysis of export performance. Anais da Conference on Performance Measurement and Management Control, Nice, França, 6.
- Free, C. (2007). Supply-chain accounting practices in the UK retail sector: Enabling or coercing collaboration? *Contemporary Accounting Research*, 24(3), 897-+.
- Greenberg, R. H.; Greenberg, P. S.; & Mahenthiran, S. (2008). Virtual transfer price negotiations: unintended interactions with incentive systems. *Journal of Computer Information Systems*, 49(2), 18-25.
- Gulati, R.; & Sytch, M. (2007). Dependence Asymmetry and Joint Dependence in Interorganizational Relationships: Effects of Embeddedness on a Manufacturer's Performance in Procurement Relationships. *Administrative Science Quarterly*, 52, 32-69.
- Hartmann, F.; & Slapnicar, S. (2009). How formal performance evaluation affects trust between superior and subordinate managers. *Accounting, Organizations and Society*, 34(6/7), 722-737.
- Homburg, C.; & Stebel, P. (2009). Determinants of contract terms for professional services. *Management Accounting Research*, 20(2), 129-145.
- Hoon, C. (2014). Meta-synthesis of qualitative case studies: an approach to the building. *Organizational Research Methods*, 16(4), 522-556.
- Johansson, I. L.; & Baldvinsdottir, G. (2003). Accounting for trust: some empirical evidence. *Management Accounting Research*, 14(3), 219-234.
- Kilfoyle, E.; Richardson, A. J.; & MacDonald, L. D. (2013). Vernacular accountings: Bridging the cognitive and the social in the analysis of employee-generated accounting systems. *Accounting Organizations and Society*, 38(5), 382-396.
- Langevin, P.; & Mendoza, C. (2013). How can management control system fairness reduce managers' unethical behaviours? *European Management Journal*, 31(3), 209-222.
- Langfield-Smith, K. (2008). The relations between transactional characteristics, trust and risk in the start-up phase of a collaborative alliance. *Management Accounting Research*, 19(4), 344-364.
- Lavarda, C. E. F.; Feliu, V. M. R.; & Palanca, M. B. (2009). La Interiorización del Cambio de un Sistema Contable de Gestión en la Pequeña Empresa. *Revista Contabilidade & Finanças*, 20(51), 101-115.
- Mayer, R. C.; Davis, J. H.; & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McMillan, K. P. (2004). Trust and the virtues: a solution to the accounting scandals? *Critical Perspectives on Accounting*, 15(6-7), 943-953.
- Meira, J.; Kartalis, N. D.; Tsamenyi, M.; & Cullen, J. (2010). Management controls and inter-firm relationships: a review. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 6(1), 149-169.
- Neu, D. (1991). Trust, impression management and the public accounting profession. *Critical Perspectives on Accounting*, 2(3), 295-313.
- Palmer, K. N.; Ziegenfuss, D. E.; & Pinsker, R. E. (2004). International knowledge, skills, and abilities of auditors/accountants. *Managerial Auditing Journal*, 19(7), 889-896.
- Pappas, J. M.; & Flaherty, K. E. (2008). The effect of trust on customer contact personnel

- strategic behavior and sales performance in a service environment. *Journal of Business Research*, 61(9), 894-902.
- Pernot, E.; & Roodhooft, F. (2014). The impact of inter-organizational management control systems on performance: A retrospective case study of an automotive supplier relationship. *International Journal of Production Economics*, 158, 156-170
- Pettersen, I. J. (2011). Trust-based or performance-based management-a study of employment contracting in hospitals. *International Journal of Health Planning and Management*, 26(1), 18-38.
- Reina, D. L.; & Reina, M. L. (2007). Building Sustainable Trust. *Od Practitioner*, 39(1), 36-41.
- Rooney, J.; & Cuganesan, S. (2013). The control dynamics of outsourcing involving an early-stage firm. *Accounting and Business Research*, 43(5), 506-529.
- Ross, A. (1994). Trust as a moderator of the effect of performance evaluation style on job-related tension: a research note. *Accounting, Organizations and Society*, 19(7), 629-635.
- Rousseau, D. M.; Sitkin, S. B.; Burt, R. S.; & Camerer, C. (1998). Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.
- Rowe, C. (2004). The effect of accounting report structure and team structure on performance in cross-functional teams. *Accounting Review*, 79(4), 1153-1180.
- Sabatier, M. (2014). As a leader are you trustworthy? Building trust to transform team working. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*, 28(5), 3-5.
- Smith, G. 2005. How to achieve organizational trust within an accounting department. *Managerial Auditing Journal*, 20(5), 520-523.
- Sundin, H.; Brown, D.; Wakefield, J.; & Ranganathan, J. (2009). Management Control Systems in a Non-Enterprise Network: The Greenhouse Gas Protocol Initiative. *Australian Accounting Review*, 19(2), 93-102.
- Tomkins, C. (2001). Interdependencies, trust and information in relationships, alliances and networks. *Accounting, Organizations and Society*, 26(2), 161-191.
- Van der Meer-Kooistra, J.; & Scapens, R. W. (2008). The governance of lateral relations between and within organisations. *Management Accounting Research*, 19(4), 365-384.
- Vazquez, J. M. S.; Rodriguez, G. C.; & Kekale, T. (2014). The role of control systems in partner selection/evaluation processes in established distribution channels. *Baltic Journal of Management*, 9(4), 426-445.
- Velez, M. L.; Sanchez, J. M.; & Alvarez-Dardet, C. (2008). Management control systems as inter-organizational trust builders in evolving relationships: Evidence from a longitudinal case study. *Accounting Organizations and Society*, 33(7-8), 968-994.
- Vosselman, E.; & Van der Meer-Kooistra, J. (2009). Accounting for control and trust building in interfirm transactional relationships. *Accounting, Organizations and Society*, 34(2), 267-283.
- Zin, R. M. (2009). *Management Control Systems Of A Building Construction Project*. Bangi: Univ Kebangsaan Malaysia. Anais da International Management Accounting Conference (IMAC), Universidade Kebangsaan Malaysia, Kuala Lumpur, Malaysia, 5.

APÊNDICE A – ARTIGOS RESULTANTES NA META-SÍNTESE

n°	Autor / Ano	Periódicos Internacionais	Status	Justificativa
1	Appuhami et al. (2011)	<i>Australian Accounting Review</i>	Excluído	Escopo não alinhado
2	Busco et al. (2006)	<i>Management Accounting Research</i>	Meta-síntese	-
3	Caker e Siverbo (2014)	<i>Scandinavian Journal of Management</i>	Excluído	Escopo não alinhado
4	Cuganesan (2007)	<i>Journal of Accounting & Organizational Change</i>	Meta síntese	-
5	Emsley e Kidon (2007)	<i>Contemporary Accounting Research</i>	Meta síntese	-
6	Florez et al. (2012)	<i>6th Conference on Performance Measurement and Manag. Control</i>	Excluído	Apenas o resumo disponível
7	Free (2007)	<i>Contemporary Accounting Research</i>	Excluído	Escopo não alinhado
8	Greenberg et al. (2008)	<i>Journal of Computer Information Systems</i>	Excluído	Estudo experimental
9	Hartman e Slapnicar (2009)	<i>Accounting, Organizations and Society</i>	Excluído	Estudo quantitativo
10	Homburg e Stebel (2009)	<i>Management Accounting Research</i>	Excluído	Escopo não alinhado
11	Johansson e Baldvinsdottir (2003)	<i>Management Accounting Research</i>	Meta síntese	-
12	Kilfoyle et al. (2013)	<i>Accounting, Organizations and Society</i>	Excluído	Estudo teórico
13	Langevin e Mendoza (2013)	<i>European Management Journal</i>	Excluído	Não utilizou estudo de caso
14	Langfield-Smith (2008)	<i>Management Accounting Research</i>	Meta síntese	-
15	Pappas e Flaherty (2008)	<i>Journal of Business Research</i>	Excluído	Estudo quantitativo
16	Pernot e Roodhooft (2014)	<i>International Journal of Production Economics</i>	Meta síntese	-
17	Pettersen (2011)	<i>Journal of Health Planning and International Management</i>	Excluído	Estudo quantitativo
18	Rooney e Cuganesan (2013)	<i>Accounting and Business Research</i>	Excluído	Apenas o resumo disponível
19	Rowe (2004)	<i>Accounting Review</i>	Excluído	Apenas o resumo disponível
20	Sundin et al. (2009)	<i>Australian Accounting Review</i>	Excluído	Escopo não alinhado
21	Van der Meer-Kooistra e Scapens (2008)	<i>Management Accounting Research</i>	Excluído	Escopo não alinhado
22	Vazquez et al. (2014)	<i>Baltic Journal of Management</i>	Excluído	Escopo não alinhado
23	Velez et al. (2008)	<i>Accounting, Organizations and Society</i>	Meta síntese	-
24	Zin (2009)	<i>V International Management Accounting Conference</i>	Excluído	Apenas o resumo disponível



São Paulo, 27 a 29 de Julho de 2016

**Building Knowledge in
Accounting**