

A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA COMO FERRAMENTA NO PROCESSO DE GESTÃO DE UMA ORGANIZAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL
THE IMPORTANCE OF CONTROLLERSHIP AS A TOOL IN THE MANAGEMENT PROCESS IN A FEDERAL DISTRICT ORGANIZATION

*Valeria Aparecida Zakorchini de Oliveira,
Marcia Lacerda de Oliveira Farias,
Laércio José Silva Filho,
Leonardo Arêba Pinto*

RESUMO

Este artigo tem como objetivo verificar como ocorre a controladoria como ferramenta no processo de gestão organizacional de uma instituição no Distrito Federal, identificando traços da gestão organizacional, controladoria na estrutura organizacional e gestão na controladoria. A partir do referencial teórico, os dados foram coletados por meio do envio de questionários a 100 funcionários, sendo que 90 questionários foram devolvidos. Os dados foram tabulados e, a partir da análise, foram identificados os aspectos da gestão da empresa, sobre o fato de trabalhar na condução e orientação de seus colaboradores, observando a participação e comprometimento de todos. Demonstrou ainda que a gestão na controladoria proporciona alta administração, apoio no processo decisório de forma integrada aos colaboradores, para melhor eficácia. Foi percebido que a organização trabalha com relatórios, planejamento, controle e a contabilidade para melhor gestão e tomada de decisão. Observou-se ainda que o planejamento estratégico tem como objetivo o monitoramento e correção das rotas de trabalho. Conclui-se, que a organização analisada, possui uma gestão compatível com a literatura, e que possui a preocupação de que todos se sintam parte dela. Para isso, o trabalho de planejamento estratégico é desenvolvido junto aos seus líderes e com participação dos colaboradores, conduzindo assim para o melhoramento e desenvolvimento no alcance dos resultados.

Palavras-chaves: Gestão. Controladoria. Planejamento. Comprometimento.

ABSTRACT

This article aims to verify how controllership occurs as a tool in the management process of an organization in the DF, identifying traits of organizational management, controllership in the organizational structure and management in controllership. Based on the theoretical framework, data was collected through a questionnaire sent to 100 employees, with 90 questionnaires returned. The data were tabulated and, based on the analysis, aspects of the company's management were identified, regarding the fact of working in the direction and orientation of its employees, observing the participation and commitment of all. It also demonstrated that the management in controllership provides senior management, support in the decision-making process in an integrated manner to employees, for better efficiency. It was noticed that the organization works with reporting, planning, control and accounting for better management and decision making. It was also observed that strategic planning aims to monitor and correct work routes. It is concluded that the analyzed organization has a management compatible with the literature, and that it is concerned that everyone feels part of it. For this, the

strategic planning work is carried out with its leaders and with the participation of employees, thus leading to the improvement and development in achieving results.

Keywords: Management. Controllershship. Planning. Commitment.

1. INTRODUÇÃO

A área da Controladoria é um ramo da contabilidade que tem como uma das principais funções, promover a eficácia na tomada de decisão, tendo como objetivos estabelecidos: o monitorando, a investigação e o diagnóstico de eventuais desvios entre os resultados alcançados e os esperados. Podendo assim, indicar correções quando necessárias, e, suavizar as imponderabilidades das variáveis econômicas, através de informações, sobre operações passadas e presentes e de sua adequada comunicação, de forma a garantir a exatidão no processo decisório. (NASCIMENTO; REGINATO,2009)

Para Roehl-Anderson e Bragg (1996), a área da controladoria é uma área muito importante dentro de uma organização, através dela podemos compreender as operações globais da organização, munidos de informações precisas, tendo o poder da comunicação, com capacidade de analisar as informações de diversos setores, traçando um planejamento em tempo hábil para a tomada de decisão.

Diante deste contexto, a controladoria como importante ferramenta, tem o objetivo de apoiar o processo de decisão, através da coleta de informações, possibilitando o controle operacional, sob monitoramento das atividades dos setores de acordo com os objetivos e modelo de gestão da organização.

Este estudo tem por objetivo analisar a importância da controladoria como ferramenta no processo de gestão de uma organização do DF, compreendendo o conceito de gestão; a gestão organizacional e a controladoria na organização; analisando a importância do gerenciamento e o controle; entendo assim, se os colaboradores acreditam que a organização trabalha a ferramenta para o crescimento e desenvolvimento da organização.

A razão pela qual foi escolhido o tema “ A importância da controladoria como ferramenta no processo de gestão de uma organização do DF ”, deve-se ao fato de ampliar bibliograficamente o conceito da gestão e de poder analisar a importância da controladoria como ferramenta de gestão, exercendo certa influência sobre seus

colaboradores para o desenvolvimento e melhoramento dos processos utilizados pela organização, para o alcance do objetivo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de Gestão

Gestão significa gerenciamento, administração, de uma instituição, empresa, entidade social de pessoas, entre outras, a ser gerida ou administrada.

Tem como principal tarefa trabalhar para o crescimento da organização, através do esforço humano organizado, com um objetivo específico. As organizações podem ser privadas, sociedades de economia mista, com ou sem fins lucrativos.

Segundo Carvalho (2016), a gestão pode ser entendida como a ação de conduzir e orientar pessoas em atividades que produzam bens e serviços, exercendo simultaneamente influência sobre seus colaboradores, para obter deles não apenas a execução correta e precisa das ações, mas, principalmente, o desejo de contribuir para o sucesso do empreendimento, fazendo com que todas as partes envolvidas se sintam satisfeitas e felizes.

2.2 Contabilidade Gerencial

Segundo Crepaldi (2017), a contabilidade é uma atividade fundamental na vida econômica. Das economias mais simples as mais complexas, todos necessitam manter documentos em dia referente aos ativos, as dívidas e as negociações com terceiros de forma clara e objetiva. Toda esta organização de documento e transparência se torna mais importante, nas complexas economias modernas. Com recursos mais escassos, temos de escolher entre as melhores alternativas, e para identificá-las são necessários os dados contábeis.

Ainda segundo Crepaldi (2017), a contabilidade gerencial é a área da contabilidade que possui objetivo de fornecer aos administradores de empresas, instrumentos e informações que os auxiliem em suas funções gerenciais, que por sua vez utiliza da melhor forma os recursos econômicos da empresa, por meio de um controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial. Utilizando assim o somatório das informações demandadas pela administração da empresa com o objetivo de auxiliar no processo de tomada de decisão, sem desconsiderar os procedimentos utilizados pela contabilidade societária.

Para Padoveze (2010), contabilidade gerencial significa o uso da contabilidade como instrumento da administração. O objetivo da Contabilidade Gerencial é focar todos os processos de administração, no processo integrado de tomada de decisões.

Nesse sentido Padoveze (2010) diz;

Contabilidade Gerencial não é um existir, mas um fazer;
Contabilidade Gerencial é ação, e não técnicas específicas de contabilidade;
Não existe Contabilidade Gerencial. Faz-se ou não se faz Contabilidade Gerencial.

2.3 Gestão Organizacional

Segundo Pereira (2016), a gestão organizacional pode ser trabalhada nas organizações com base na hierarquia funcional ou de maneira sistêmica integrada. A hierarquia funcional é a mais utilizada na maioria das empresas por ser de mais fácil assimilação pelos subordinados e por oferecer baixo nível de preparo dos gestores.

Ainda para Pereira (2016), as empresas buscam melhor atender seus clientes. Para isso trabalham a melhoria de sua competitividade por meio da redução de custos e aumento da produtividade, assim migrando gradativamente para a forma sistêmica integrada oferecendo melhores resultados e aproveitamento dos conhecimentos das pessoas.

Não é novidade que há tempos o cliente é o principal bem de uma organização, e trabalhar a forma sistêmica permite um melhor atendimento de suas necessidades e desejos. Surge daí a participação da controladoria, pois o trabalhador sistêmico precisa entender quais os aspectos envolvidos, os custos decorrentes das atividades desenvolvidas e os resultados que foram e os que serão obtidos. Os modelos de gestão utilizados então, conhecidos como Processos de Gestão exigem a participação e o comprometimento de todos, desde a diretoria até o trabalhador do chão de fábrica. (Pereira, 2016 p.100)

2.4 Controladoria

Segundo Manzatti (2015), controladoria é o exercício de controlar, é verificar se o trabalho executado está sendo efetuado com precisão e qualidade. Mas para isso, é importante identificar o que se deve controlar e qual estratégia será praticada.

Segundo Padoveze (2005);

a controladoria é responsável pela coordenação da gestão econômica da empresa com base na ciência contábil e do sistema de informação de controladoria.

Segundo Mosimann (1993); a controladoria consiste em um corpo de doutrinas e conhecimentos relativos à gestão econômica. Podendo ser visualizada sob dois enfoques:

- a) como um órgão administrativo com missão, funções e princípios norteadores definidos no modelo de gestão e sistema empresa;
- b) como uma área do conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e métodos oriundos de outras ciências. (Mosimann et. al, p. 85).

Sob esse enfoque, a Controladoria pode ser conceituada como o conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências da Administração, Economia, Psicologia, Estatística e principalmente da Contabilidade, que se ocupa da gestão econômica das empresas, com o fim de orientá-las para a eficácia. (Mosimann et al., p. 96)

Para Mosimann (1993) , a Controladoria é uma ciência autônoma e não se confunde com a Contabilidade, apesar de utilizar pesadamente o instrumental contábil.

Ainda, segundo Mosimann (1993), a Controladoria pode ser definida, como a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência Contábil dentro da empresa. Considerando que a Ciência Contábil é a ciência do controle em todos os aspectos temporais (passado, presente, futuro), e, como ciência social, exige a comunicação de informação, no caso econômica, onde à controladoria cabe a responsabilidade de implantar, desenvolver, aplicar e coordenar todo o ferramental da Ciência Contábil dentro da empresa, nas suas mais diversas necessidades.

A Controladoria é a utilização da Ciência Contábil em toda a sua plenitude.

2.5 Funções da Controladoria

A Controladoria precisa ser conduzida por profissional experiente, com larga vivência em finanças empresariais e uma particular habilidade no relacionamento com os responsáveis pela gestão das diversas áreas funcionais da organização. Este profissional é, por vezes, identificado pela designação controller, ou seja, controlador. Não cabe aqui nenhuma referência pejorativa e tampouco juízo de valor sobre a natureza do controle exercido. O fato é que se trata de um profissional

que, além de processar uma considerável quantidade de informações sobre o desempenho das diversas áreas da organização, tem por incumbência maior a análise, diagnóstico e proposição de medidas corretivas, com vistas ao cumprimento dos objetivos e metas traçados para a organização como um todo. (MORANTE, 2008, p.01)

Dentre as funções do controller, destacam-se:

- a) a implantação e a atualização do Plano de Contas da organização;
- b) a preparação e a interpretação dos relatórios financeiros da organização;
- c) a verificação sistemática e permanente dos objetivos e metas;
- d) a compilação dos custos de produção e vendas;
- e) o dimensionamento do Ativo Circulante da organização;
- f) a preparação e acompanhamento das responsabilidades fiscais da organização;
- g) a elaboração e análise de informações gerenciais;
- h) a elaboração do planejamento orçamentário da organização;
- i) a análise e dimensionamento dos riscos físicos presentes na organização;
- j) o estabelecimento de métodos e sistemas de trabalho;
- k) o acompanhamento e implementação dos ativos fixos da organização;
- l) atuação na gestão financeira da organização;
- m) análise e acompanhamento dos contratos da organização;
- n) aprovação de pagamentos;
- o) aplicação dos regulamentos e normas internas da organização.

2.6 A controladoria na organização

Segundo Nascimento e Reginato (2013), a área de controladoria tem como uma de suas funções básicas a promoção da otimização do resultado da empresa, através do constante apoio ao processo decisório e do monitoramento das consequências econômicas decorrentes das ações que são diuturnamente implementadas a partir desse processo.

Ainda para Nascimento e Reginato (2013), a área de controladoria deve ter um amplo conhecimento de cada detalhe das atividades operacionais, pois essa é a única forma de cumprir a sua missão e de prever os efeitos de determinada decisão sobre o resultado global da empresa, buscando preservar os objetivos da organização, o

que se dá, basicamente, a partir de uma de suas atribuições que é possibilitar à alta administração a integração de todas as áreas em torno desses objetivos.

Compete à área de controladoria proporcionar os meios para que as áreas atuem consoantes as expectativas da alta administração, apoiando-as para que o processo decisório da empresa funcione de forma integrada em torno de seu objetivo central, evitando-se a prevalência de expectativas individuais dos gestores nas ações implementadas que impliquem consumo de recursos e na obtenção de resultados. (Nascimento e Reginato, 2013)

2.7 A controladoria na estrutura organizacional

Para Frezatti (2011), a posição hierárquica da Controladoria varia de acordo com a maneira como está concebida a estrutura organizacional da empresa como um todo. Esta, por sua vez, depende do porte, da idade, tipo de atividade, origem do capital acionário e da complexidade das atividades da organização, bem como do modelo de gestão adotado pelos principais administradores.

Para Frezatti (2011, p. 34):

A Controladoria pode ser concebida em nível de departamento ou gerência, na maioria das vezes subordinada ao Diretor Financeiro, ou constituir-se, ela mesma, em uma Diretoria ou Vice-presidência. Em algumas empresas suas funções são desempenhadas por uma Diretoria de Planejamento e Controle. [...]

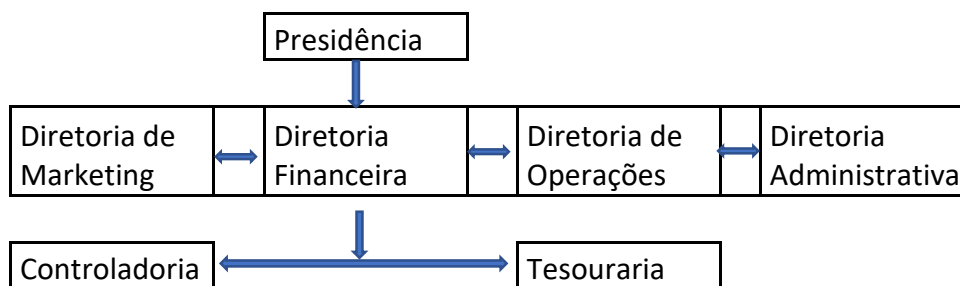


Figura 1. Posição na estrutura organizacional

Nesse sentido, podemos dizer que o objetivo da Controladoria, é auxiliar todos os setores para que tenham um bom desempenho na direção correta para alcançar o objetivo econômico-financeiro definido pela empresa.

Ainda, controla os custos, gastos e investimentos garantindo que nada saia do planejado, monitorando e acompanhando os resultados, prezando pelo alcance da meta principal e integração das áreas.

Sendo assim a controladoria e a gestão andam de mãos dadas para o alcance do objetivo traçado pela organização, fazendo com que todos os setores e colaboradores, conversem e contribuam, seguindo a mesma linha de pensamento e de estratégias, alcançando assim o objetivo da organização.

2.8 Gestão na controladoria

Segundo Bermudo (2015), através de um artigo científico dos autores, Rogério João Lunkes, Darci Schnorrenberger, Valdirene Gasparetto e Ernesto R. Vicente (2009), pode-se concluir sobre a grande importância do Controller na gestão de uma organização. Este trabalha como agente de pensar sobre o planejamento, monitoramento e correção das rotas.

Ainda segundo Bermudo (2015), neste mesmo artigo, pode-se observar na tabela 1, os resultados que desmontram as funções mais citadas:

- elaboração e interpretação de relatórios, com 86%;
- planejamento, com 79%;
- controle, com 71%;
- contabilidade, com 57%.

Tabela 1 - Funções da Controladoria em trabalhos empíricos dos EUA, Alemanha e Brasil.

PAÍS	ESTADOS UNIDOS					ALEMANHA					BRASIL					Total Geral			
	Voorhies (1944)	Simon, Guetzkow, Kozmetsky e Tyndall (1954)	Sathe (1978)	Siegel e Kulesza (1996)	Anthony e Govindarajan (2002)	Total - EUA	Horvath, Gaydoul e Hagen (1978)	Uebele (1981)	Horvath, dambrowsky, Jung e Posselt (1985)	Amshoff (1994)	Pellens, Tomaszewski e Weber (2000)	Total - Alemanha	Giongo e Nascimento (2004)	Cajijuri, Santos e Santos (2004)	Santos, Castellano, Bonacim e Silva (2005)			Borinelli (2006)	Total - Brasil
FUNÇÕES																Absoluto	Relativo %		
Elaboração e Intrepretação de relatórios	x	x	x	x	x	5	x	x	x	x	-	4	-	x	x	x	3	12	86%
Planejamento	-	-	x	x	x	3	x	x	x	-	x	4	x	x	x	x	4	11	79%
Controle	-	-	x	x	x	3	x	-	x	x	x	4	x	x	-	x	3	10	71%
Contábil	x	x	x	x	x	4	-	-	x	-	-	1	-	x	x	x	3	8	57%
Controle Interno	x	-	-	-	x	2	-	-	-	-	-	0	x	x	-	x	3	5	36%
Sistema de Informação	-	-	-	x	-	1	-	-	-	x	x	2	x	-	-	-	1	4	29%
Administração dos Impostos	-	-	-	-	-	0	-	x	-	-	-	1	-	-	x	x	2	3	21%
Relatórios Governamentais	x	-	-	-	-	1	-	x	-	-	-	1	-	x	-	-	1	3	21%
Auditoria	-	x	-	-	x	2	-	-	-	-	-	0	-	x	-	-	1	3	21%
Análise e Avaliação Econômica	-	-	-	-	x	1	-	x	-	-	-	2	-	-	-	-	0	3	21%
Direção	x	-	-	-	-	1	-	-	-	x	-	1	-	-	-	-	0	2	14%
Proteção de Ativos	-	-	-	-	x	1	-	x	-	-	-	1	-	-	-	-	0	2	14%
Avaliação e Deliberação	-	-	-	-	-	0	-	x	-	-	-	1	-	-	-	-	0	1	7%
Atender Agentes de Mercado	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	0	-	x	-	-	1	1	7%
Desenvolver Pessoal	-	-	-	-	x	1	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	0	1	7%
Avaliação e Consultoria	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	0	0	0%
Processamento de dados	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	0	0	0%
Mensuração de Risco	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	0	0	0%
Organização	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	0	0	0%
Coordenação	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	-	0	-	-	-	-	0	0	0%

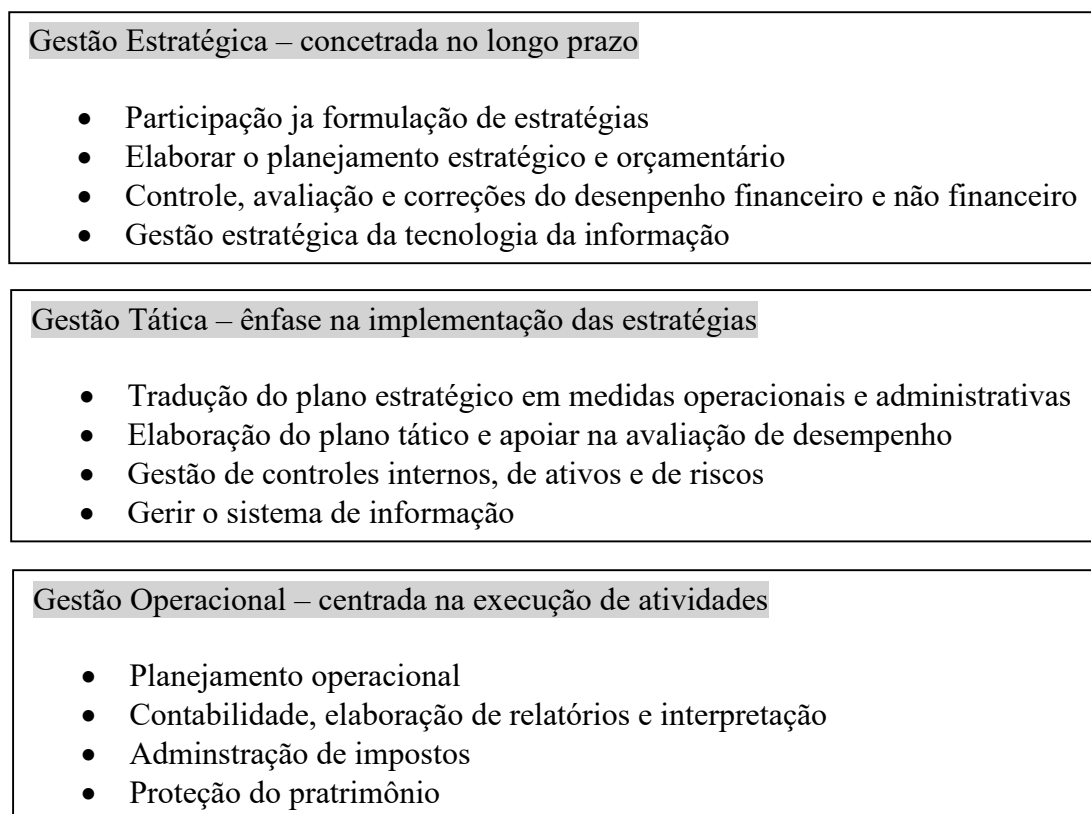
Fonte: Lunkes; Gasparetto; Shnorrenberger (2010), com adaptação dos autores.

Para Bermudo (2015), os autores do artigo, defendem que o Controller moderno tem foco na contabilidade gerencial e que não obedece a nenhum outro órgão regulador. Já na preparação de relatórios para administração e outros, a organização tem seu direcionamento a promover estratégias e capacitação de decisões fundamentadas. Por outro lado, a contabilidade financeira tem como objetivo preparar relatórios para acionistas, analistas de investimentos e outros, dando visão do que ocorre na organização.

Nesse sentido é importante compreender em que nível de gestão o profissional trabalhará, permitindo assim a definição de que tipo de Controller a organização necessitará.

Existem 3 tipos de gestão que o Controller poderá trabalhar de acordo com o objetivo e tamanho da organização. Tais estratégias define onde o Controller caberá.

Figura 2 – Níveis de gestão do controller



Fonte: Elaboração dos autores (2014).

3. METODOLOGIA

A pesquisa trabalhada pode ser considerada de natureza exploratória devido envolver levantamento bibliográfico, questionário (survey) com pessoas que tiveram (ou tem) experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão. Possui ainda a finalidade básica de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias para a formulação de abordagens posteriores. Dessa forma, este tipo de estudo visa proporcionar um maior conhecimento para o pesquisador acerca do assunto, a fim de que esse possa formular problemas mais precisos ou criar hipóteses que possam ser pesquisadas por estudos posteriores (GIL, 1999, p. 43).

A organização pesquisada, foi uma Instituição de Educação Superior do Distrito Federal no ano de 2021. A Instituição possui a seguinte estrutura organizacional: Presidente, Diretor de Educação e Reitor, Diretor de operações, Diretor acadêmico de Educação Superior e Pró-reitor, Diretoria de Unidade, Coordenação de Curso e setores administrativos a serviço do aluno.

A coleta de dados foi realizada em abril de 2021, tendo como respondente os colaboradores da Instituição, que possui em média 1000 profissionais distribuídos em 4 unidades, Ceilândia, Guará, Sobradinho e Taguatinga. O questionário foi enviado para 100 profissionais da Instituição de forma online. A amostra forneceu variáveis relevantes para o entendimento do problema pesquisado, ou seja, a questão da controladoria como ferramenta de gestão. Foi elaborado um instrumento de pesquisa tipo *survey*, tratada dentro da classificação proposta por Pasquali (1996) que considera o número de nove respondentes para cada questão/item desenvolvido. Esta amostra foi composta em 3 dimensões identificadas na literatura: gestão organizacional, controladoria na estrutura organizacional e gestão na controladoria.

A primeira dimensão tratou a respeito da gestão organizacional, sendo estruturada por dois itens; a segunda dimensão tratou a respeito da controladoria na estrutura organizacional, sendo estruturada por dois itens; e a terceira dimensão tratou a respeito da gestão na controladoria, estruturada por dois itens. Para medir o grau de concordância e discordância, foi aplicada uma escala tipo Likert com 5 graus, sendo 1 para menor discordância e 5 para maior concordância.

Foi enviado por e-mail, no dia 20/04/2021, o endereço eletrônico para o acesso ao instrumento, sendo determinado um prazo de quinze dias para a resposta. No prazo final, houve um retorno de 90 questionários respondidos, ou seja, 90% do total enviado. As técnicas e análise dos resultados demonstram a satisfação ou insatisfação do colaborador perante a controladoria sobre a gestão da organização. Trazendo de forma rápida e clara reflexão para a IES.

Após a coleta, os dados foram tratados em uma planilha Excel, onde a linha correspondeu aos conceitos dos respondentes e as colunas aos itens. Foram calculadas, por meio da média, desvio padrão e intervalo de confiança de cada item, o que permitiu fazer a conclusão dos resultados de acordo com o referencial teórico.

4 RESULTADO E DISCUSSÕES

Os resultados apresentados a seguir, bem como a discussão e análise obedecerá às dimensões levantadas nos objetivos específicos da pesquisa: gestão organizacional, controladoria na estrutura organizacional e gestão na controladoria.

4.1 Gestão organizacional

Quanto à avaliação sobre gestão organizacional, a Tabela 1 representa as médias de cada afirmativa, facilitando a interpretação como tendência dos respondentes em discordar ou concordar com as questões apresentadas.

Tabela1 - média das questões sobre gestão organizacional dentro de uma organização do DF

item	média
1 – A empresa em que você presta serviço, trabalha sua gestão de forma a conduzir e orientar os colaboradores para que produzam de forma precisa e ao mesmo tempo com a sensação de contribuir para o sucesso da organização?	4,33
2 – A empresa que você presta serviços, trabalha os processos de gestão com a participação e comprometimento de todos, desde a diretoria até o colaborador que está na ponta.	4,10

Fonte: Dados da pesquisa

A média de 4,33 (intervalo de confiança entre 4,14 e 4,52) sobre o fato da organização trabalhar de forma a conduzir e orientar os colaboradores, o resultado apresenta concordância. A gestão pode ser entendida como a ação de conduzir e orientar pessoas em atividades que produzam bens e serviços, exercendo simultaneamente influência sobre seus profissionais, para obter deles não apenas a execução correta e precisa das ações, mas, principalmente, o desejo de contribuir para o sucesso do empreendimento, fazendo com que todas as partes envolvidas se sintam satisfeitas. (CARVALHO, 2016)

Quanto a organização trabalhar os processos de gestão com a participação e comprometimento de todos, com média de 4,10 (intervalo de confiança entre 3,90 e 4,30), aponta-se para a concordância. Segundo Pereira (2016), os Processos de Gestão exigem a participação e o comprometimento de todos, desde a diretoria até o trabalhador do chão de fábrica.

A partir da análise das médias em relação a gestão organizacional, constatou-se que as médias estão para a concordância. Desse modo, para os respondentes (profissionais), a organização tem sua gestão a conduzir e orientar ao mesmo tempo deixando o profissional com a sensação de contribuição do sucesso, contando com o comprometimento de todos, desde a diretoria até o colaborador que está na ponta.

4.2 A controladoria na organização

Quanto à avaliação sobre a controladoria na estrutura organizacional, a Tabela 2 representa as médias de cada afirmativa, facilitando a interpretação como tendência dos respondentes em discordar ou concordar com as questões apresentadas.

Tabela 2 - média das questões sobre controladoria na estruturada organizacional dentro de uma organização do DF

item	média
3 - A empresa que você presta serviços, proporciona meios para que os setores atuem conforme as expectativas da administração, apoiando para o que o processo decisório da organização funcione de forma integrada e dentro dos prazos estipulados, em torno do objetivo central.	4,00
4 - A empresa que você presta serviços, auxilia todos os setores para que tenham um bom desempenho na direção correta para o alcance do objetivo econômico-financeiro definido.	4,10

Fonte: Dados da pesquisa

Na questão, sobre o apoio nos processos decisórios da organização, sendo de forma integrada, os resultados apresentam média de 4,00 (intervalo de confiança entre 3,79 e 4,21), com tendência a concordância. Segundo Nascimento (2013), a controladoria deve proporcionar a alta administração, apoio no processo decisório de forma integrada em torno de seu objetivo central.

No item, a empresa auxilia os setores para que tenham um bom desempenho na direção para o alcance do objetivo econômico-financeiro, com média 4,10 (intervalo de confiança entre 3,93 e 4,27), aponta-se para a concordância. Pois a controladoria é o “conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências de Administração, Economia, Psicologia, Estatística e principalmente Contabilidade, que se ocupa com a gestão econômica das empresas com a finalidade de orientá-las para eficácia. (MOSIMANN, 1993)

A partir da análise das médias em relação a controladoria na estrutura organizacional, constatou-se que as médias estão para a concordância. Onde os respondentes (colaboradores), afirmam o apoio no processo decisório e o auxílio dos setores para um bom desempenho na gestão econômica.

4.3 Gestão na controladoria

Quanto à avaliação sobre a gestão na controladoria, a Tabela 3 representa as médias de cada afirmativa, facilitando a interpretação como tendência dos respondentes em discordar ou concordar com as questões apresentadas.

Tabela 3 - média das questões sobre gestão na controladoria dentro de uma organização do DF

item	média
5 - A empresa que você presta serviços, trabalha com elaboração e interpretação de relatórios, planejamento, controle e a contabilidade para uma melhor gestão da organização para melhor tomada de decisão.	4,43
6 - A empresa que você presta serviços, trabalha com planejamento estratégico para monitoramento e correção das rotas de trabalho para que caminhe de forma alinhada com o que foi planejado.	4,13

Fonte: Dados da pesquisa

No item, a empresa trabalha com elaboração e interpretação de relatórios, planejamento, controle e a contabilidade para melhor gestão e tomada de decisão, com média de 4,43 (intervalo de confiança entre 4,28 e 4,59), apresenta concordância por parte dos respondentes. Pois segundo Bermudo (2015), de acordo com a pesquisa realizada em alguns países, pode-se observar que as principais funções na gestão da controladoria, foram os citados na pergunta.

A média 4,13 (intervalo de confiança entre 3,92 e 4,35), apresenta concordância, quando questionados se sua empresa trabalha com planejamento estratégico para monitoramento e correção de rotas de trabalho. Para Bermudo (2015), pode-se concluir sobre a grande importância do Controller na gestão de uma organização. Este trabalhando como agente de pensar sobre o planejamento, monitoramento e correção das rotas.

A partir da análise das médias em relação a gestão da controladoria em uma organização do DF, constatou-se que as médias estão para a concordância. O que identifica que os colaboradores tem plena confiança de que a organização trabalha de forma a elaborar e interpretar relatórios, planejando, controlando e monitorando para uma melhor tomada de decisão e alinhamento das rotas de trabalho.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa buscou demonstrar como ocorre a controladoria como ferramenta de gestão dentro de uma organização do DF, identificando a gestão organizacional, a controladoria na organização e a gestão na controladoria. Para o alcance deste objetivo, foi trabalhado o conceito gestão onde é demonstrado a importância da participação ativa dos colaboradores, estudo sobre a controladoria, bem como a gestão na controladoria.

O estudo, por meio da metodologia escolhida, teve como público alvo: os colaboradores da organização pesquisada, que teve como finalidade identificar os objetivos específicos do trabalho apresentado.

No quesito gestão organizacional, a partir da análise realizada, foi observado que para as duas questões, o maior número de respostas, ficaram em concordo plenamente, afirmando que a organização preza pelos colaboradores e que acredita que a participação ativa dos colaboradores é fundamental para o desenvolvimento e crescimento da organização.

Ainda de acordo com a análise pode ser evidenciando que os colaboradores são comprometidos com a organização, trazendo assim melhores resultados, pois todos estão envolvidos em busca de um mesmo objetivo.

Para o quesito controladoria na organização, pode-se identificar que o maior número de respostas, ficaram para concordo, afirmando a teoria estudada, pois segundo Nascimento (2013), a controladoria deve proporcionar a alta administração, apoio no processo decisório de forma integrada em torno de seu objetivo central. Destacando que a organização tem a preocupação de auxiliar todos os setores para que trabalhem de forma integrada, apoiando o processo decisório da organização para o desempenho do alcance do objetivo determinado.

Para o quesito gestão na controladoria, segundo Bermudo (2015), foi observado em pesquisas, que as principais funções na gestão da controladoria (elaboração e interpretação de relatórios, planejamento, controle e a contabilidade), são trabalhadas na organização, de forma que o Controller esta como agente de pensar sobre o planejamento, monitoramento e correção das rotas de trabalho.

Ressalta-se então, que os colaboradores possuem a percepção da importância que a organização preza, para que estes trabalhem de forma integrada aos setores,

comprometidos com o objetivo a ser alcançado, demonstrando ainda que a organização trabalha de acordo com a ética e com a literatura pesquisada.

Desse modo, a partir do resultado geral da pesquisa, podemos afirmar que a organização do DF pesquisada, possui colaboradores qualificados, comprometidos, atendendo os quesitos impostos, com a participação de todos, passando a imagem de que todos são importantes nos processos para que se possa chegar ao resultado esperado, transmitindo assim aos seus colaboradores, segurança e valorização para encararem de forma conjunta as batalhas expectativas e determinação.

Portanto, a conclusão é que o estudo atende aos objetivos esperados da identificação a gestão organizacional, a controladoria na organização e a gestão na controladoria, demonstrando assim, a importância de envolver todos os colaboradores nos processos e planejamentos, trazendo satisfação aos colaboradores por se sentirem parte importante da organização. Através da pesquisa, podemos observar também, que fica claro para os colaboradores a sua importância, e que todos os setores envolvidos formam a engrenagem da organização, para que tudo possa funcionar de forma objetiva, correta, dentro do planejado e o esperado.

REFERÊNCIAS

Auster Moreira Nascimento, Luciane Reginato (Organizadores). **Controladoria: um enfoque na eficácia organizacional**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

BERMUDO, Vera. **Controladoria estratégica e seus desdobramentos comportamentais**. Rio de Janeiro: Atlas, 2015

CARVALHO, Antonio Vieira de. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 8. ed. São Paulo: Atlas 2017.

FREZATTI, Fábio. **Controle gerencial uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. São Paulo. Atlas, 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

MORANTE, Antonio Salvador; JORGE, Fauzi Timaco. **Controladoria: análise financeira, planejamento e controle orçamentário**. São Paulo: Atlas, 2008.

MANZATTI, Rubens. **Controladoria contábil, financeira e tributária na pequena empresa**. São Paulo: Trevisan, 2015

MOSIMANN, Clara Pellegrinello *et al.* **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. Florianópolis: Editora da UFSC, 1993

Nascimento, Auster Moreira. **Controladoria**: Instrumento de apoio ao processo decisório. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Análise das demonstrações financeiras**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial** um enfoque em sistema de informação contábil. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PASQUALI, L. Medida psicométrica. Em L. Pasquali (Org.) **Teoria e Método de Medida em Ciências do Comportamento**. UNB: Brasília: INEP, 1996.

PEREIRA, Vaniza. **Controladoria**. Porto Alegre: SAGAH, 2016

REGINATO, Luciane; NASCIMENTO, Auster Moreira. **Controladoria**: um enfoque na eficácia organizacional. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ROEHL-ANDERSON, Janice M., BRAGG, Steven M. **The Controller`s Function: The Work of the Managerial Accounting**. New York: John Wiley & Sons, 1996.