

## **Revista Contabilidade & Amazônia**

Disponível em  
<http://www.contabilidadeamazonia.com.br/>

Revista Contabilidade & Amazônia, Sinop, v. 1, n. 1,  
art. 4, pp. 27-32, Jan./Dez. 2008

### **Controladoria no Suporte a Gestão Empresarial**

**Cristiane de Oliveira**

E-mail: [cristianeoliveira007@hotmail.com](mailto:cristianeoliveira007@hotmail.com)  
Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT  
Sinop, MT, Brasil

**Letícia Santos Lima\***

E-mail: [leticiaslo@hotmail.com](mailto:leticiaslo@hotmail.com)  
Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT  
Sinop, MT, Brasil

\* Endereço: Letícia Santos Lima  
Rua dos Cedros, 667, Jardim Botânico, Sinop/MT, 78550-000.

## Resumo

O objetivo desse estudo consiste em apresentar uma base conceitual em que se fundamenta a Controladoria. Em seguida, demonstrar a participação da Controladoria em todas as etapas da gestão empresarial, enfatizando o profissional *controller*, sua missão e seus objetivos, assim como sistemas de informações e controles gerenciais. A metodologia usada é a de levantamento bibliográfico sobre o tema abordado, feito por meio de materiais publicados em livros, com o intuito de verificar na prática o que a Controladoria realiza dentro das empresas. Assim, ao definir a missão da Controladoria, será dado valor necessário para o modelo de gestão para que seja eficaz em seus resultados.

**Palavras - chaves:** Controladoria, Gestão Empresarial, *Controller*, Tomada de decisões.

## 1. Introdução

A Controladoria como unidade administrativa tem um papel relevante, no processo de planejamento global de modo a atingir os objetivos propostos e garantir a eficácia da empresa. O departamento de Controladoria deve estar em constante alerta assegurando que as atividades da empresa sejam realizadas de forma correta, com eficiência dos resultados da unidade. Por meio da sua influência, implica a melhoria nos sistemas gerenciais, aumentando o desempenho de seus gestores.

Além disso, a Controladoria é um órgão administrativo que, utiliza a ciência contábil dentro da organização, estando integrada no processo decisório das empresas, dando auxílio à administração na definição de sua política e em sua operação diária.

Logo, percebe-se que através da geração de relatórios e informações utilizadas, a Controladoria realiza controles eficientes exigidos pelos usuários internos e externos.

## 2. Metodologia

A metodologia usada é a de levantamento bibliográfico sobre a Controladoria no suporte à Gestão Empresarial, por meio de materiais publicados em livros, sendo usados como referências cinco autores: Armando Catelli (2001), Ivan Ricardo Peleias (2002), Sandra Figueiredo e Paulo César Caggiano (2004), Clóvis Luís Padoveze (2005) ; com o intuito de verificar a prática que a Controladoria realiza dentro das empresas, no qual vem a ser abordado neste presente estudo.

## 3. Controladoria no suporte à gestão empresarial

A Controladoria surge para atender às necessidades dos gestores no sentido de realizar controles eficientes dos negócios tanto para usuários internos quanto externos.

Além disso, a Controladoria consiste em doutrinas e conhecimentos relativos á gestão econômica e pode ser vista como uma área do conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e métodos oriundos de outras ciências.

Requer á Controladoria a aplicação de princípios sadios e éticos que abrangem todas as atividades empresariais, sendo responsável pelo Sistema de Informações Gerenciais que é de suma importância para as organizações devido a função de coletar, processar, interpretar e comunicar informações aos diversos usuários.

Padoveze (2005, p.3) diz que “cabe a Controladoria a responsabilidade de implantar, desenvolver, aplicar e coordenar todo o ferramental da Ciência Contábil dentro da empresa”.

Cabe a Controladoria gerenciar o banco de dados da empresa e prestar informações relevantes à alta administração, auxiliando-a nas tomadas de decisões. Segundo Catelli (2001, p.173), “A Controladoria tem as missões de viabilizar e otimizar a aplicação dos conceitos de gestão econômica dentro da empresa e otimizar os resultados da empresa”, e mais, que a controladoria “tem um papel de fornecedora de informações econômicas, do ponto de vista interno á empresa, além de um papel de gestora de sistema de informações para a gestão econômica da empresa”. A influência da Controladoria implica na melhoria dos sistemas gerenciais, aumentando o desempenho dos gestores. A gestão econômica é considerada o objeto da Controladoria e é composta de um conjunto de decisões e ações orientadas para os resultados desejados.

Segundo Peleias (2002, p.14):

As atividades desempenhadas pela Controladoria têm como grande preocupação a gestão eficaz das organizações, materializada na correta compreensão do modelo de gestão adotado pela empresa e dos diversos mecanismos por meio dos qual a gestão ocorre.

Dessa forma, o delineamento e o detalhamento das atividades que a Controladoria venha a desempenhar podem ser específicos para cada empresa, assim a Controladoria deverá fazer o seu trabalho conforme as definições do modelo de gestão da organização.

Para Catelli (2001, p.353):

A Controladoria para ser eficaz em sua missão, é profundamente dependente da cultura organizacional vigente. Essa cultura organizacional tem sua gênese no Sistema Institucional, em função da missão, crenças e valores, será definido o modelo de gestão que estabelece a maneira como a empresa será conduzida.

A Controladoria também contribuirá com suas crenças e valores, estabelecendo algumas regras aos gestores. Dessa forma, divulgando os conceitos de gestão econômica e utilizando de instrumentos necessários, a Controladoria passa a ser caracterizada como um Agente de Mudanças Comportamentais.

A Controladoria propicia uma variedade de informações, dando subsídios à administração nos processos de tomadas de decisões. Catelli (2001, p.377) afirma que “A Controladoria ao exercer suas atividades precisa utilizar dois instrumentos fundamentais: Processo de Gestão e Sistema de Informação”.

Dessa forma, a Controladoria se torna responsável pela estruturação e passa a monitorar os sistemas de informações que se utiliza de estratégias para auxiliar na programação, execução e controle da empresa.

Neste mesmo contexto, Padoveze (2005, p.27) afirma que o processo de gestão “é um conjunto de processos decisórios e compreende as fases do planejamento, execução e controle da empresa, de suas áreas e atividades”. E ainda nesta mesma obra, ao se referir ao processo de tomada de decisões, ele fala que “há necessidade de decisões no Planejamento Estratégico, no Planejamento Operacional, na programação, na Execução e no Processo de Controle”. Para a tomada de decisões existem algumas definições, como objetivo, problema, resolução do problema e a decisão. Os conceitos de resolução de problemas e tomadas de decisões são iguais, na qual ambos possuem o mesmo processo, pois para resolver um problema sempre requer de uma tomada de decisão, e vice-versa.

Em relação ao Sistema de Informações, a Controladoria deve dispor de um sistema de informação eficaz, assegurando os controles operacionais e relatórios contábeis gerenciais, na qual ela possa avaliar o desempenho das atividades dentro da organização.

Figueiredo e Caggiano (2004, p. 34) dizem que:

O modelo de informação tem como objetivo principal a adequação do sistema de informação ao processo decisório, fornecendo informações cujas tendências sejam levar as decisões ótimas com relação ao resultado econômico, fazendo com que os gestores, entre as várias alternativas, selecionem aquela que otimizará o resultado.

Entre as várias alternativas que os gestores irão selecionar estarão as de redução de custos, aumento de receitas, aumento do lucro e eficácias.

Padoveze (2005, p. 27) diz que “Os Sistemas de Informações Financeiros e de Controladoria, são os melhores exemplos de sistema de apoio à gestão e devem estar totalmente integrado na cadeia completa do processo de gestão”.

#### **4. O *Controller* e suas funções**

O *Controller* é responsável pela a contabilidade gerencial, pelo Sistema de Informações Gerenciais, pelo orçamento e avaliação das informações geradas pela contabilidade, para os gestores tomarem decisões corretas, quando o profissional dessa função não tem autonomia para decidir isoladamente. O seu papel é manter os administradores informados quanto à situação econômica e financeira, aos controles e desempenhos, ao cumprimento da missão, objetivos e metas estabelecidos pelos gestores. Desde que a função de *Controller* surgiu, há mais ou menos três décadas, este profissional vem se destacando cada vez mais no cenário empresarial, principalmente pela carga de conhecimentos abrangentes de sua parte, que acarreta em maior demanda de profissionais que exerçam esta função no mercado.

Peleias apud Padoveze (2005, p.34) resume as funções do *Controller*:

Podemos dizer que hoje é a Controladoria a grande responsável pela coordenação de esforços, com vista á otimização da gestão de negócios das empresas e pela criação, implantação, operação e manutenção de sistemas de informação que dêem suporte ao processo de planejamento e controle.

No Brasil, na década de 60, com o crescimento econômico devido à instalação de empresas estrangeiras, o mesmo fez com que as empresas aumentassem a procura por profissionais de Controladoria, pois suas operações aumentaram em complexidade, necessitando de novos profissionais que assegurassem o controle sobre a organização.

Hoje, o *Controller* deve ter a capacidade de antever problemas nos diferentes departamentos da empresa e se antecipar a eles, propiciando os elementos para as devidas soluções. Este profissional deve estar com os olhos sempre voltados para o presente e o futuro, pois as perdas do passado não podem e não devem mais ser controladas, mais deve ser capaz de analisar estes mesmos resultados para corrigir erros e distorções para o presente e o futuro, tirando todas as lições possíveis destes fatos.

#### 4.1 A Controladoria na organização

De acordo com Francia<sup>1</sup> apud Padoveze (2005, p.34), “[...] o *Controller* é uma posição de apoio incluída na alta administração da empresa. O *Controller* é responsável por todo o processamento da informação contábil da organização”.

Além disso, ele tem funções diferenciadas do responsável pela aplicação e captações de recursos, denominada de tesoureiro e também deve responder ao diretor ou vice-presidente administrativo e financeiro.

O *Controller* pode provar que a gestão da empresa, se bem direcionada com conhecimento, pode levar à redução dos encargos sem a necessidade de cortes de direitos dos empregados e de pessoal. Com um planejamento racional e justo, a empresa pode reduzir legalmente os encargos sociais de seus colaboradores e aperfeiçoar as relações de trabalho, em vez de criar conflitos trabalhistas.

Padoveze (2005, p.36) relata que: “[...] a sua atuação deve ser no sentido de informar, formar, educar, influenciar e persuadir, nunca impor, de tal forma que todos haja corretamente com os propósitos da empresa [...]”.

O *Controller* é hoje um profissional bem sucedido, seus conhecimentos vão muito além da contabilidade, finanças e informática; colhendo e interpretando as informações ele pode antever eventuais problemas que poderão surgir em todos os departamentos da organização.

Com os conhecimentos e visão ampla que possui, logo se torna um funcionário estratégico dentro das organizações.

Sabe-se que a competição e a necessidade de inovações constantes levam as empresas a contratar pessoas ativas, com senso de responsabilidade e com capacidade de se manterem atualizadas, com pensamento críticos e que dominem sua profissão. Isso faz com que cada vez mais procurem se atualizar, buscando mais conhecimentos em cursos, palestras e outros.

---

<sup>1</sup> FRANCIA, Artur J.; etaldi. Managerial accounting. 9. Ed. Houston: Dame Publ., 1991.

## 5. Conclusão

Como relatamos na Introdução, a Controladoria realiza várias atividades, sendo influente na melhoria dos sistemas gerenciais, dando auxílio á administração e na operação diária de suas políticas.

Entretanto, a Controladoria realiza controles eficientes exigidos por seus usuários, contribuindo com a garantia da eficácia das empresas, estando sempre alerta, de forma a garantir a realização dos seus resultados corretamente. Observa se que a Controladoria vem a ser um suporte na gestão empresarial, viabilizando a aplicação dos conceitos da gestão econômica e os resultados da empresa, sendo uma grande fornecedora de informações do ponto de vista interno da empresa.

Além disso, cogita-se que a controladoria é dependente da cultura organizacional vigente, de forma a ser definido o modelo de gestão que estabelece a maneira como a empresa será conduzida. A Controladoria propicia uma variedade de informações, tornando - se responsável pela estruturação, passando a monitorar os sistemas de informações, que se utilizam de estratégias que auxiliam na programação, execução e controle da empresa. Dessa forma, dispõe-se de um sistema de informação eficiente, para assegurar os controles e relatórios contábeis gerenciais e operacionais, contribuindo com a avaliação do desempenho das atividades dentro da organização.

Logo, o grande responsável por toda a execução do que já foi mencionado, “o *Controller*”, vem a ser uma peça fundamental dentro de uma empresa já que, além de ser responsável pela contabilidade geral, pelo sistema de informações, orçamento e avaliação, abrange também uma carga de conhecimentos que estão sempre em inovações constantes, o que favorece no seu senso de responsabilidade e na sua capacidade de se manter sempre atualizado, com pensamentos críticos que dominem sua profissão.

Portanto, a Controladoria se resume em uma tomada de decisões, visando solucionar os problemas de uma empresa, estando sempre de olhos abertos para o presente e o futuro, nunca impondo, mas sempre agindo de forma estratégica para o melhor desempenho da empresa.

## Referências Bibliográficas

CATELLI, Armando (Coord.). **Controladoria:** uma abordagem da gestão econômica. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria:** teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional:** conceitos, estrutura, aplicação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

PELEIAS, Ivan Ricardo. **Controladoria:** gestão eficaz utilizando padrões. São Paulo: Saraiva 2002.