

# A DESCENTRALIZAÇÃO DA CONTROLADORIA NA GESTÃO DE INFORMAÇÕES: um estudo de caso em uma estatal independente do Rio Grande do Norte

Yasmin Carvalho Arcanjo da Silva, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, [vasarcanjo098@gmail.com](mailto:vasarcanjo098@gmail.com)

Daniele da Rocha Carvalho (Orientadora), Universidade Federal do Rio Grande do Norte, [drc\\_rn@yahoo.com.br](mailto:drc_rn@yahoo.com.br)

## INTRODUÇÃO

A Controladoria tem ganhado força no contexto organizacional na medida em que, segundo Araújo e Cavalcanti (2014), vem crescendo a necessidade de um controle gerencial efetivo, atrelado a uma maior gestão de informações. Conforme expõe Pereira, Jones e Silva et al. (2015), sendo a Controladoria uma ferramenta de suporte para gestão da empresa, é essencial conhecer as funções atribuídas aos responsáveis pela sua execução. Muitas empresas ainda não possuem a Controladoria estruturadas em seu organograma, possuindo, segundo Rodniski (2012), estruturas divisionais onde cada gestor é responsável pelas informações e resultados gerados, possuindo, nesse sentido, uma Controladoria descentralizada.

## OBJETIVOS

O objetivo deste estudo buscou analisar como as funções da Controladoria estão estruturadas em uma estatal independente do Rio Grande do Norte, considerando o seu aspecto descentralizado.

## METODOLOGIA

O estudo foi caracterizado como uma pesquisa descritiva, quanto ao seu objetivo; como estudo de caso, documental e bibliográfico, quanto aos procedimentos, com abordagem qualitativa. A coleta de dados se deu através de uma pesquisa documental, utilizando os documentos de acesso público acerca da sua estrutura organizacional, além de observação direta do seu ambiente, buscando identificar os aspectos relacionados à execução laboral da Controladoria. No que se refere às funções atreladas a área de estudo, foi feita uma pesquisa bibliográfica acerca dos autores que tratam desse tema, visando levantar as principais funções exercidas pelos controllers no mercado, para assim, realizar a análise comparativa com o objeto de estudo.

## CONCLUSÃO

Este estudo buscou analisar como as funções da Controladoria estão estruturadas em uma estatal independente do Rio Grande do Norte, considerando o seu aspecto descentralizado, ou seja, que não possui uma Controladoria como setor. Diante do exposto, foi possível perceber que a Controladoria é descentralizada, ou seja, distribuída as responsabilidades e funções de controle pelos setores da empresa, no qual cada executor é responsável pela sua informação e por moldá-la e apresentá-la aos administradores para auxiliá-los na tomada de decisão. Esse modelo possui suas vantagens ao incentivar a responsabilidade dos gestores em gerir suas próprias informações, mas também possui desvantagens, pois como os setores não tem uma comunicação efetiva entre si, há falta de integração dessas informações para que promovam de forma mais tempestiva o auxílio na tomada de decisão.

## RESULTADOS

A partir da pesquisa bibliográfica, identificou-se que as funções da Controladoria que se destacam no mercado são:

Quadro 1: Funções da Controladoria

FUNÇÕES DA CONTROLADORIA NO MERCADO
GESTÃO FINANCEIRA
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO
AValiação DE DESEMPENHO (INDICADORES DE DESEMPENHO)
ANÁLISE DE RESULTADO (INDICADORES DE RESULTADO)
RELATÓRIOS GERENCIAIS
CONTABILIDADE E ESCRITURAÇÃO (SUPERVISÃO)
CONTROLE DE PROCESSOS
GESTÃO DE CUSTOS
SUPORTE A AUDITORIA
GESTÃO DE RISCOS
APOIO A TOMADA DE DECISÃO ESTRATÉGICA

Fonte: Adaptado de Pletsh e Silva (2016)

Em uma empresa que adota o modelo centralizado de Controladoria, essas funções são desempenhadas por um setor ou por um cargo específico (controller).

Já no modelo descentralizado, sendo o praticado pela empresa objeto de estudo, essas funções são divididas pelos setores, sendo desempenhadas pelos responsáveis da área. Nesse aspecto, a partir da pesquisa realizada, pôde-se perceber que, além de gerar os dados, os setores são responsáveis por consolidar, analisar e interpretar a informação, emitindo seu próprio diagnóstico e gerando o relatório, muitos através do sistema informacional da empresa, e apresentá-los diretamente à administração (diretores, conselhos e comitês). Com isso, foram levantadas as funções desempenhadas pela empresa e os cargos responsáveis, levando em consideração as funções mais adotadas no mercado.

Quadro 2: Funções da Controladoria – Estudo de Caso

FUNÇÕES DA CONTROLADORIA	POSSUI?	RESPONSÁVEL	GERÊNCIA	COORDENADORIA	PARTICIPATIVO	SISTEMA
GESTÃO FINANCEIRA	SIM	GERÊNCIA	Gerenciar a execução das atividades, os recursos e as pessoas da organização e garantir o cumprimento das metas e objetivos.	Coordenar, planejar e monitorar a execução de atividades e processos administrativos e operacionais.	Envolvem atividades que são desempenhadas, de maneira participativa, por todos os setores, pois envolvem questões que necessitam da perspectiva global da empresa.	Sistema gerencial utilizado na empresa para integrar dados operacionais para acompanhamento e monitoramento das atividades e processos, e geração de relatórios.
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	SIM	PARTICIPATIVO				
PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO	SIM	GERÊNCIA				
AValiação DE DESEMPENHO (INDICADORES DE DESEMPENHO)	NÃO	-				
ANÁLISE DE RESULTADO (INDICADORES DE RESULTADO)	SIM	GERÊNCIA				
RELATÓRIOS GERENCIAIS	SIM	SISTEMA DE INFORMAÇÃO				
CONTABILIDADE E ESCRITURAÇÃO (SUPERVISÃO)	NÃO	-				
CONTROLE DE PROCESSOS	SIM	COORDENADORIA				
GESTÃO DE CUSTOS	NÃO	-				
SUPORTE A AUDITORIA	SIM	GERÊNCIA				
GESTÃO DE RISCOS	SIM	COORDENADORIA				
APOIO A TOMADA DE DECISÃO ESTRATÉGICA	SIM	PARTICIPATIVO				

Fonte: Dados da pesquisa / Adaptado de Pletsh e Silva (2016)

## REFERÊNCIAS (principais)

RODNISKI, Cleber Marcos. **O papel da Controladoria em Relação ao Grau de Centralização das Organizações**. Sociedade, Contabilidade e Gestão, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, jan/jun 2012.

PLETSCH, Carolina Sulzbach; SILVA, Alini de. **Conteúdos da disciplina de controladoria e as funções do controller no mercado de trabalho**. Pretexto, Belo Horizonte, v. 17, n. 1, jan/mar 2016.