



A CONTROLADORIA E OS CONTROLES INTERNOS

Marcos Antonio Pereira da Silva¹

Pablo Roberto de Assis²

Katianny Gomes Santana Estival³

Solange R. Santos Corrêa⁴

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Marcos Antonio Pereira da Silva, Pablo Roberto de Assis, Katianny Gomes Santana Estival y Solange R. Santos Corrêa (2019): "A controladoria e os controles internos", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (diciembre 2019). En línea:
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/12/controladoria-controles-internos.html>

Resumo

Este artigo busca descobrir qual a relação e a importância da Controladoria para os Controles Internos. O objetivo específico é entender como a Controladoria colabora para um resultado mais eficiente e eficaz dos Controles Internos nas organizações. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, através da qual se construiu um substancial referencial teórico, fundamentado em diversas publicações já existentes sobre a temática em curso. Os materiais consultados incluem livros, artigos científicos, *sites*. Ao fim, percebeu-se que Controladoria e o Controle Interno estão intimamente relacionados e que são de grande importância para a empresa e para facilitar a tomada de decisão. Pois a aplicação dos itens de controle coexiste com um conjunto de informações que são supervisionadas pela Controladoria, mostrando, assim, a relação entre ambos e a grande contribuição da Controladoria para a eficácia e eficiência dos Controles Internos.

Palavras-chave: Controles Internos. Controladoria. *Controller*.

Abstract

This article seeks to find out what is the relationship and importance of Controllershship for Internal Controls. The specific objective is to understand how the Controllershship contributes to a more efficient and effective result of Internal Controls in organizations. The methodology used was the bibliographic research, through which a substantive theoretical framework was built, based on several existing publications on the current theme. The materials consulted include books, scientific articles, websites. In the end, it was realized that Controllershship and internal control are closely related and of great importance to the company and to facilitate decision making. For the application of control items coexists with a set of information that is supervised by the Controllershship, thus showing the relationship between both and the great contribution of the Controllershship to the effectiveness and efficiency of Internal Controls.

Key words: Internal Controls. Controllershship. *Controller*.

¹ Discente do Curso de Ciências Contábeis - Universidade Estadual de Santa Cruz, Ilhéus, Bahia, Brasil - aprendiz-4@hotmail.com

² Prof. do Dep. de Ciências Administrativas e Contábeis - Universidade Estadual de Santa Cruz - admpabloassis@yahoo.com.br

³ Profa. do Dep. de Ciências Administrativas e Contábeis - Universidade Estadual de Santa Cruz - ksgestival@uesc.br

⁴ Profa. do Dep. de Ciências Administrativas e Contábeis - Universidade Estadual de Santa Cruz - srscorrea@uesc.br

1 INTRODUÇÃO

A partir da Revolução Industrial a conseqüente progressão da sociedade vem motivando alterações no modo de gerenciamento das empresas. Na atualidade, ao passo que o segmento empresarial evolui, os empreendimentos propendem a um formato de administração executado não apenas por seus donos, familiares ou pessoas cujas ligações particulares com o dono possam ultrapassar suas competências para gerir (Bianchi e Nascimento, 2005).

Segundo Bianchi e Nascimento (2005), a modificação do formato da gerência administrativa é uma contestação da empresa à precisão de sustentar ou alcançar a robustez, eficácia, produtividade e satisfatória agilidade para encarar situações desafiadoras, fortalecer ou elevar seu lugar no comércio onde interage. Esses pontos propendem direcionar a alteração de um tipo de gerência concentrado e personificado para um formato onde os componentes da organização, ligados à empresa por forte motivação salarial, tomam as decisões.

Na modernidade, a sociedade empresarial sofreu larga alteração em seu aspecto estrutural, saindo da básica concentração em uma pessoa ou num grupo limitado para uma composição que abrange vários portadores de ações da organização (Martin et al., 2004, apud Arruda, Madruga e Freitas Junior, 2008). Esse cenário remete as empresas a um enorme desafio - controlar cada evento no ambiente empresarial.

A gestão empresarial passou por muitas mudanças ao longo dos anos, exigindo uma postura cada vez mais profissional dos gestores e a aplicação de ferramentas que possam exercer grande controle na organização. Conforme cita Floriano e Lozecky (2008), a expressão controle constitui uma das alternativas mais aplicadas no exercício de gerenciamento, sua natureza baseia-se na confrontação dos objetivos traçados com os alcançados, a fim de constatar se o comportamento está conforme padrões preestabelecidos e observar partes que precisem ser corrigidas.

O controle das ações empresariais pode significar a diferença entre o sucesso e o fracasso da organização. Nesse sentido, é inevitável pensar em algo que possa exercer tal domínio, o que permite imaginar a importância do papel da Controladoria e do *Controller*. De acordo com Bianchi e Nascimento (2005), uma das responsabilidades da controladoria é manter o sistema de controles internos da companhia.

Por sua vez, Padoveze (2004) esclarece que a controladoria é responsável pela implantação, desenvolvimento, aplicação e coordenação de todas as ferramentas da Ciência Contábil no interior da organização, nos mais variados itens necessários.

Nesse cenário de indispensável e contínuo monitoramento das práticas empresariais, destaca-se o Controle Interno, definido por Mattos e Mariano (1999) como um grupo de ações escolhidas pela empresa com o objetivo de defender seus bens, oferecendo informações contábeis fiéis, favorecendo a escolha da decisão certa. Ele constitui peça de extrema relevância no mundo empresarial, assim como a controladoria.

Hoje, o bom gerenciamento organizacional vai muito além de interesse ou vontade exclusivos dos proprietários, assim, é preciso atentar, também, para ferramentas como a Governança Corporativa, levar em conta a relação da empresa com as partes interessadas. E, ainda, construir uma estrutura sólida, cercada de informações confiáveis, por meio de um Sistema de Informação

Contábil seguro, que permita atender as diversas partes interessadas na companhia, assegurando o controle, a transparência e propiciando a melhor tomada de decisão por parte dos gestores.

Com base no contexto supracitado, surge o problema que norteia esta pesquisa: qual a relação e a importância da Controladoria para os Controles Internos? O objetivo é entender como a Controladoria colabora para um resultado mais eficiente e eficaz dos Controles Internos nas organizações. Para tanto, buscou-se construir um referencial teórico abrangendo outros tópicos pertinentes, além dos dois aqui mencionados.

A escolha do tema é justificada porque, diante de um mercado tão competitivo e de uma economia de mudanças constantes, é preciso que as empresas revistam-se de todas as alternativas legais possíveis para assegurar o controle dos seus negócios, maximizar seus resultados e garantir sua subsistência.

A metodologia aplicada nesta atividade foi a pesquisa bibliográfica, consultando-se variadas referências já existentes sobre o assunto, a fim de esclarecer o questionamento aqui levantado. De acordo com Marconi e Lakatos (2019), a pesquisa bibliográfica abarca a totalidade bibliográfica já publicada referente ao tema estudado, ela considera, dentre outras coisas, publicações avulsas, livros, revistas, jornais, teses e artigos científicos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico do presente artigo abrange cinco itens, importantes para uma compreensão mais consistente da temática aqui abordada. São eles: (i) Controladoria; (ii) o papel do Controller; (iii) Controles Internos; (iiii) Governança Corporativa; e (iiiii) o Sistema de Informação Contábil e a Informação Contábil confiável.

2.1 Controladoria

O desenvolvimento empresarial, atrelado ao aumento do nível de exigência dos *stakeholders* - termo que, segundo Bianchi e Nascimento (2005), corresponde aos portadores de ações minoritárias, portadores de ações majoritárias, credores, gestores, funcionários, clientes e a sociedade em geral -, faz com que as empresas necessitem exercer grande controle dos seus negócios como um todo. Isso promove a inclusão da Controladoria na gestão empresarial.

A Controladoria é um campo de análise que necessita de significados e conceitos evidentes, incluindo um grupo basilar de atribuições. Ela desenvolveu-se partindo de regras essenciais da contabilidade para larga atribuição de apoio informativo, controle interno, medidas operacionais, dentre outras. Contribuindo, ainda, para as construções estratégicas (Lunkes, Gasparetto e Schnorrenberger, 2010).

A definição para Controladoria foi consequência da evidente carência de empresas da América do Norte, suas controladas e sucursais no começo do século XX. Em razão de muitas fusões empresariais, diante do aumento do número de empresas na Revolução Industrial, surgiram expressivas conglomerações. Com essa nova, e cheia de complexidade, forma estrutural, gerentes e

donos de ações requisitaram que seus departamentos e repartições fossem controlados de forma centralizada (Martins, O., 2005 apud Bruni e Gomes, 2010).

Na visão de Borinelli (2006, apud Bruni e Gomes, 2010), Controladoria é a reunião de vários saberes que se transformam em suporte teórico e conceitual de caráter de operação, econômico, financeiro e de patrimônio, referentes ao domínio dos procedimentos de gerência da organização.

De acordo com Padoveze (2004), Controladoria é uma parte da administração cuja responsabilidade é fazer uso de todo o arcabouço da contabilidade no interior da companhia. Para ele, a Controladoria pode ser compreendida como a evolução da Ciência Contábil. É o uso da contabilidade de maneira completamente plena. Já Borinelli (2006, apud Bruni e Gomes, 2010), explica que a Controladoria tem a organização, em sua totalidade, como objeto a ser estudado.

Na opinião de Arruda, Madruga e Freitas Junior (2008), a melhoria econômica e tecnológica dos tempos mais recentes e a procura por um comportamento competitivo significou largo incentivo ao crescimento e à utilização de sistemas informativos nas decisões a serem tomadas. Nesse ponto, a Controladoria assume elevada relevância para as empresas, porque vem dela os informes que serão publicados, bem como a direção a seguir, segundo movimento mercadológico e organizacional.

Nos trabalhos literários sobre contabilidade nos Estados Unidos, os recursos de Controladoria são mostrados dentro da intenção da Contabilidade Gerencial. Assim, pode-se afirmar que a Controladoria é a parte interna da companhia que, com sua base institucional, tem a obrigação de tornar efetiva a reunião das partes da contabilidade no interior do empreendimento nos quesitos de legalidade e gerência (Padoveze, 2012).

Enfatizando um pouco mais o papel da Controladoria, Carraro et al. (2018) esclarece que ela é quem guia a prática de sistematizar o método de planejamento, sem efetivamente decidir. Ela tem a responsabilidade de dirigir o procedimento decisório, assim como ajudar a acompanhar o planejamento praticado.

Na visão de Crepaldi (2012), o papel da Controladoria apresenta diferença de uma empresa para outra. Considerando a dependência do tamanho e do aspecto estrutural da organização, pode-se encontrar a Controladoria em vários níveis administrativos, bem como ela tem poder para agir de variadas maneiras.

Enquanto debaixo do foco da gerência econômica, a função da Controladoria é melhorar o resultado econômico total da companhia. A Controladoria tem a função indispensável de fazer a coordenação e a integração dos atos de seus gerentes, conduzindo-as aos propósitos da organização de forma integral (Parisi e Megliorini, 2011).

2.2 O papel do *controller*

No contexto organizacional, observando-se, claro, as particularidades de cada instituição, verifica-se larga diversidade de cargos ou funções. Dentre os quais se destaca o *Controller*. Conforme afirmativa de Wiggers, Lunkes e Souza (2015), o crescimento competitivo na negociação de bens e serviços tem tornado o papel do *Controller* indispensável nas empresas, tendo possibilidade de impactar diretamente no lucro ou prejuízo resultante das operações realizadas.

Weber (2011, apud Wiggers, Lunkes e Souza, 2015, p. 3) diz o seguinte:

Ao longo do tempo, os profissionais de controladoria estão mudando de “contadores de feijão” para “parceiros de negócios”. Em outras palavras, isso quer dizer que estes profissionais estão deixando de realizar apenas funções básicas relacionadas à contabilidade, para ter maior influência na direção da organização.

A introdução da Controladoria ou a função de *Controller* ocorreu no Brasil a começar de 1960, em consequência da chegada de organizações americanas de multinacionalidades. Desde 1970, pessoas dedicadas à pesquisa e ao estudo procuraram introduzir esse crescimento objetivo da Controladoria em suas investigações nas várias faculdades (Lunkes, Schnorrenberger e Rosa, 2013).

Siqueira e Soltelinho (2001, apud Lunkes, Schnorrenberger e Rosa, 2013, p.285) trazem a seguinte informação:

Pesquisa realizada por Siqueira e Soltelinho (2001), no Jornal do Brasil, a partir de 1960, revelou que o primeiro anúncio solicitando um profissional para exercer a função de *Controller* data de 1962. Neste ano, foram publicados três anúncios buscando profissionais de controladoria.

Quanto ao conceito, Figueiredo e Caggiano (2004, apud Bruni e Gomes, 2010) definem o *Controller* como o administrador responsável pela seção de Controladoria, com a responsabilidade de defender a continuação da organização por meio da gerência de um conjunto de métodos de informações gerenciais que tenha eficiência.

Já na visão de Crepaldi (2012), o *Controller* é um dos componentes da direção administrativa, que toma parte nos procedimentos para planejar e controlar a empresa, habilitando os gestores e os administradores para o planejamento, execução e controle adequado das ações empresariais, utilizando de maneira eficaz e eficiente os bens a eles disponibilizados em conjunto com missão e objetivo empresariais, levando-os ao resultado positivo.

Por outro lado, na opinião de Koliver (2005, apud Arruda, Madruga e Freitas Junior, 2008), o *Controller* é definido como aquele cuja profissão tem a responsabilidade pela Controladoria. Requerendo, para exercício profissional na organização, domínio da função e capacidade para interagir e liderar, a fim de que possa seguir o dinamismo dos procedimentos e do exato tamanho do empreendimento que lhe foi confiado.

Segundo Heckert e Willson (1963, apud Padoveze, 2004), o essencial do cargo de *Controller* é o ponto de vista proativo, constantemente direcionado para o que ainda virá. Eles definem os seguintes itens como atribuições do *Controller*: a atribuição de planejar; a atribuição de controlar; a atribuição de reportar; e a atribuição relativa à contabilidade.

Indo um pouco mais além, Horngren (1985, apud Padoveze, 2004) compreende que as atribuições do *Controller* abrangem: planejar e controlar; relatório interior; avaliar e prestar consultoria; relatório exterior; preservação dos ativos; avaliar e executar consultoria; e avaliar a economia.

Segundo Anthony e Govindarajan (1999, apud Oro et al., 2009), o *Controller* tem a responsabilidade de planejar e trabalhar o conjunto de métodos de controle de gestão, em várias organizações ele é identificado como o gerente da parte financeira. Regularmente, o *Controller* possui

estas responsabilidades: preparação de demonstrativos e relatórios da parte financeira; reunir e trabalhar informes e planejar e trabalhar métodos de controle; planejar e fazer análise de documentos de desempenho, fazer a supervisão dos processos da contabilidade e da auditoria no interior da empresa; e ajudar a administrar, em relação a matéria referente ao papel da controladoria, os profissionais com cargo de gestão.

Na visão de Crepaldi (2012), a primeira responsabilidade do *Controller* é conquistar, produzir e traduzir os informes com potencial para serem utilizados na construção das estratégias da empresa, sobretudo no cumprimento dessas estratégias. Na maior parte das empresas, é chamado de *Controller* aquele que tem a responsabilidade de cuidar da contabilidade. Mas para Padoveze (2012), o *Controller* não é responsável por determinar o aspecto estratégico bem como por formular o plano de estratégia.

Reforçando ainda mais a responsabilidade do *Controller* nas empresas. Peters (2004, apud Calijuri, Santos, N. e Santos, R., 2005, p. 3) faz a seguinte afirmação:

O *Controller* é uma figura essencial na responsabilidade econômica do gestor, ao dar condições efetivas de gerenciamento e monitoramento econômico da sociedade, e nas ações internas ou externas a ela - que afetam o status econômico desta sociedade.

O *Controller* que possua a responsabilidade por, de forma completa, efetivar a contabilidade na organização, precisa mentalizar que toda sistematização deve estar integrada, a fim de alcançar a mais elevada atuação dessa sistematização e de sua atribuição (Padoveze, 2012). Abaixo, imagem de uma integração entre sistemas.

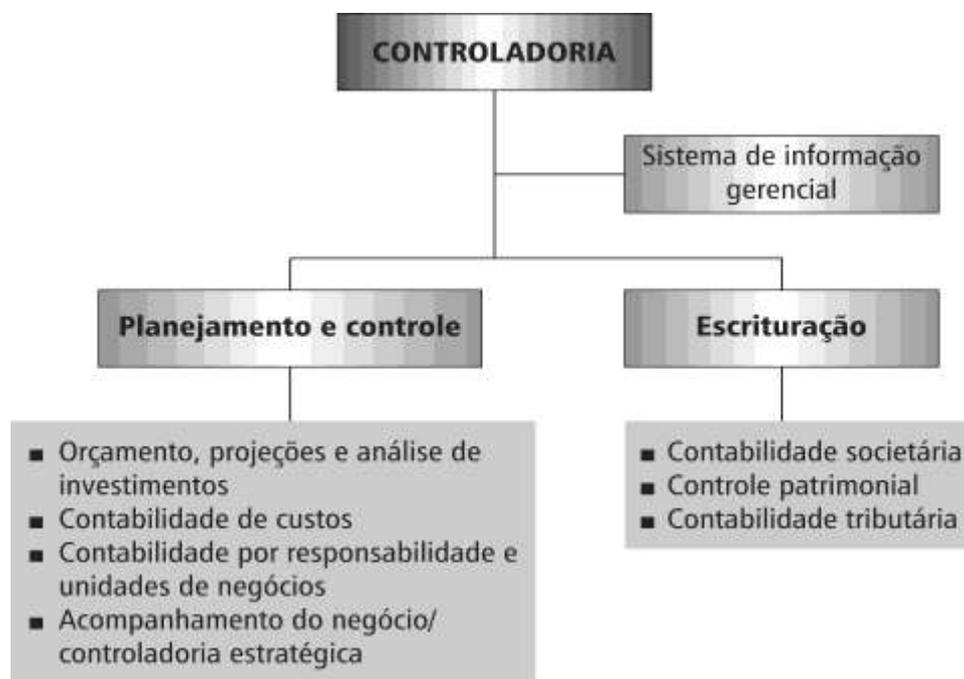


Figura 1 - Estrutura da Controladoria / Contabilidade Gerencial.
Fonte: (Padoveze, 2012, p. 28)

Conforme explica Bruni e Gomes (2010), a responsabilidade do *Controller* é mais do que registrar informações da contabilidade, pois ele providencia informes estatísticos e de contabilidade gerados no tamanho ideal para satisfazer àquilo que é imprescindível aos gerentes.

Ainda considerando opinião de Bruni e Gomes (2010), o *Controller* precisa possuir largo domínio do tipo de negócio da organização, assim como conhecer e controlar notícias sobre finanças e operação da empresa. Assim poderá executar seu papel basilar de levar orientação ao executivo mais importante em relação à posição momentânea das atividades e a direção para onde elas estão levando a instituição.

2.3 Controles internos

Foi-se o tempo em que a gestão empresarial isolada, sem levar em conta o interesse de outras partes, que de alguma forma são afetadas pelos negócios das empresas, exercia predominância, privilegiando o domínio e o interesse de uma pessoa ou grupo particular. Hoje, com o constante desenvolvimento da área econômica e a acirrada disputa das companhias por um lugar no mercado, é preciso atentar para outros interesses e implementar formas de Controles Internos que permitam chegar aos objetivos traçados.

Para Matos e Mariano (1999) existem várias definições para a expressão Controle Interno. Eles a definem como um grupo de medidas que as organizações tomam para proteger seus bens, direitos e obrigações, entregando registros de contabilidade fiéis, permitindo decidir de forma mais acertada. O Controle Interno tem de garantir que os fatos registrados pela contabilidade equivalham a informações verdadeiras e que se procedeu o registro de tudo que possa afetar a parte patrimonial da instituição.

Crepaldi (2012) conceitua Controle Interno como o sistema empresarial que contempla o propósito organizacional, obrigações e incumbências e todos os procedimentos e disposições objetivando a proteção dos ativos e a promoção da operação eficiente, averiguar se dados e relatórios da contabilidade e outros dados ligados à operação são fiéis e exatos, além de informar e promover a execução das políticas, regras e métodos estabelecidos.

Em relação à importância, Floriano e Lozecky (2008) dizem que as muitas atividades diárias das organizações levam a gestão a necessitar de um método de Controle Interno que permita que as atividades, em sua totalidade, aconteçam em conformidade com os procedimentos determinados para alcance dos resultados desejados.

O ato de controlar faz parte da maioria dos modos de ação das empresas, pois a administração mensura o resultado de homens, procedimentos, métodos, de maquinários e equipamentos, materiais de fabricação, daquilo que é produzido e dos serviços, em qualquer grau da organização. A metodologia de Controle Interno, através de instrumentos úteis, possibilita a padronização operacional, visando mais estabilidade e postura mais eficiente na conquista do sucesso (Floriano e Lozecky, 2008).

Adentrando no tema, Bruni e Gomes (2010) afirmam que Controles Internos bem elaborados são uma prevenção a atos fraudulentos e diminuem a possibilidade de falhas e anormalidades. Contudo, sozinhos, não conseguem impedi-los, pois depende muito do comportamento das pessoas que interferem no procedimento em sua totalidade. O Controle Interno deve ser eficiente o suficiente para constatar anormalidades com ou sem intenção.

Quanto ao envolvimento dos colaboradores, Bordin e Saraiva (2005) explicam que a responsabilidade pelo desempenho adequado dos Controles Internos inclui todos os funcionários bem como o nível administrativo mais elevado. Assim, todas as pessoas da organização necessitam conhecer as definições e finalidades do Controle Interno estabelecido, exercendo suas funções segundo elas propõem.

Segundo Matos e Mariano (1999, p. 35), o Controle Interno objetiva o seguinte:

- Defesa dos bens e direitos;
- Aquisição de informes adequados;
- Aquisição de eficiente operacionalidade.

Reforçando a temática, Carraro et al. (2018) diz que é preciso comunicar com eficiência para que o Controle Interno subsista, proporcionando a geração de ações proveitosas que guiem a postura dos funcionários. Desse modo, os informes produzidos internamente carecem de avaliação, revisão e reintrodução com transparência, de maneira séria, a fim de gerar credibilidade por meio das proveitosas ações implantadas.

Esclarecendo um pouco mais o assunto, Bordin e Saraiva (2005) explicam que o Controle Interno não corresponde exatamente a um método complexo de roteiro e comportamento burocrata que deva ser instalado literalmente como orientado em livros e normatizações. A administração precisa considerar situações benéficas para a organização, valorizando suas peculiaridades.

Por sua vez, Floriano e Lozecky (2008) esclarecem que, embora o Controle Interno ajude o setor administrativo em suas diversas ações administrativas e operacionais, precisa mudar conforme o tipo de atividade econômica, forma de processar os dados, leis e regulamentações peculiares, porte da empresa, variedade e dificuldade operacionais.

De acordo com Crepaldi (2012), não tem uma definição global que descreva a natureza dos Controles Internos. Contudo, ele define a classificação conforme seus propósitos: controlar a organização, incluindo a separação de atividade; dominar o sistema informativo e dominar as técnicas, os métodos de ação.

Crepaldi (2012) esclarece que é importante usar um controle apropriado para cada metodologia de operação, a fim de conquistar melhores resultados, desperdiçando menos. De forma resumida, o Controle Interno mostra sua relevância levando em conta pontos como: eficiência do controle operacional necessitar que os relatos e os exames mostrem a condição da companhia; proteção dos ativos, antecipação ou conhecimento de má-fé, de responsabilidade dos administradores, precisa de método de controle interno qualificado.

Contudo, Bruni e Gomes (2010) destacam que é raro um Controle Interno trazer manifesto e claro proveito em relação a custos. A cobrança por vantagens leva os gestores a fugir de custos sem contrapartida instantânea. Ademais, há uma tendência de que os gestores acreditem que o Controle Interno incomode as pessoas.

2.4 Governança Corporativa

Silva (2004) relata que a Governança Corporativa é um assunto de muita abrangência. Mesmo ocorrendo em várias proporções, podemos focar a avaliação nas bases de domínio e propriedade das organizações. Podemos realizar essa análise partindo da separação entre a entidade - bem próprio -, e o controle.

O conceito de Governança Corporativa, para Oliveira (2011), é colocado como um grupo de ações da administração com o fim de aperfeiçoar a atuação da organização, defendendo, de modo justo, todos que têm interesse (donos de ações, credor, fornecedor, cliente, colaborador, governante), tornando fácil o alcance dos informes fundamentais e aperfeiçoando a forma de gerir.

Por outro lado, conforme o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC (2007, apud Arruda, Madruga e Freitas Junior, 2008), o termo Governança Corporativa é utilizado para abarcar as questões referentes ao potencial de controle e condução da organização, assim como os variados formatos e campos de sua prática e os muitos desejos relacionados às sociedades comerciais.

Na visão de Goyos Jr. (2003, apud Borges e Serrão, 2005), a Governança Corporativa é uma constante e organizada força dos donos de ações e diretores a fim de conseguir o ajuste mais adequado possível em relação aos seus desejos. Nesse sentido, a temática apareceu na economia em consequência dos denominados conflitos de agência, problemas de interesse relacionados ao proprietário (donos das ações) e os que controlam a organização. Rossetti e Andrade (2012) dizem que os conflitos de agência, embora não seja o único, constituem um motivo essencial para o crescimento da governança corporativa.

A teoria de agência tem interesse numa forma de relacionamento econômico muito constante na economia, isto é, nos relacionamentos envolvendo dois lados. Um com o 'agente' e o outro onde está a pessoa considerada 'principal' (Siffert Filho, 1998). Segundo Arruda, Madruga e Freitas Junior (2008), a teoria da agência é a teoria basilar que procura averiguar o relacionamento entre os componentes de um processo, onde a posse e o domínio pertencem a elementos diferentes, podendo provocar interesses conflitantes entre eles.

De acordo com Oliveira (2011), a Governança Corporativa teve início num ponto tripartite, transformando-se, depois, em um ponto basilar - a Lei *Sarbanes-Oxley*. Nesse caso, as três partes são compostas por:

- 1) LENS, fundo de aplicação financeira - formado por Robert Monks, em 1962, efetuou uma nova modalidade de gerenciamento, a fim de solidificar resultados mais satisfatórios e mais valorização da empresa;

- 2) Relatório *Cadbury* - focado, basicamente, nas seguintes regras: formação e estrutura do conselho administrativo; estrutura e divisão das incumbências do conselho administrativo e da direção executiva; e alocar os administradores gerais da organização;

- 3) OCDE (*Organization for Economic Co-operation and Development*) - de 1999, contribuiu para a governança corporativa com base em cinco preceitos: toda estrutura de governança corporativa tem de preservar as prerrogativas dos acionistas; a organização deve tratar qualquer tipo de acionista de modo igual e com justiça; em sua totalidade, os informes divulgados devem ser

transparentes e verdadeiros; e informar, imediatamente, às pessoas interessadas, os acontecimentos relevantes.

Oliveira (2011), quanto à Lei *Sarbanes-Oxley*, diz que a mesma foi fruto das ideias de Paul Sarbanes e Michael Oxley, do congresso dos Estados Unidos, e surgiu como solução para certo problema econômico no país, cujo financiamento por meio de mercado de capitais era intenso. Na ocasião, a economia estava sofrendo com atos fraudulentos na casa de bilhões, assim, a credibilidade de quem investia e a manutenção da liquidez e do sistema financeiro precisavam ser recuperados.

Na visão de Borges e Serrão (2005), a temática Governança Corporativa começou a ter destaque no mundo depois de acontecerem graves desordens financeiras, incluindo várias organizações nos Estados Unidos, provocando graves danos ao segmento financeiro e despertando o cuidado generalizado da população para essa temática.

Borges e Serrão (2005) revelam que a mobilização pela Governança Corporativa fortaleceu-se no meio dos anos oitenta, nos Estados Unidos. Onde Responsáveis por fortes investimentos nas instituições mobilizaram-se contra administrações irregulares de algumas organizações, em prejuízo dos proprietários de ações. A mobilização cresceu mundialmente, passando por Inglaterra, no começo, e alcançando o resto da Europa em seguida. No Brasil, chegou nos últimos dez anos.

Para Grün (2005), Governança Corporativa é um termo que tem alcançado notoriedade em vários segmentos da sociedade no Brasil, sobretudo no campo econômico. Ela carrega em si um grupo de preceitos que cooperam para o estabelecimento ou a manutenção de um relacionamento, entre o corpo acionário e os diretores da organização, considerado aceitável para os acionistas. Em resumo, as bases da governança são as seguintes:

- Consideração às prerrogativas do corpo acionário minoritário;
- Clareza nos processos empresariais;
- Factibilidade de conquista do domínio acionário por meio da aquisição das ações no mercado de capitais.

Oliveira (2011) afirma que são muitos os benefícios trazidos por uma governança corporativa que ofereça o apoio necessário para intensos e diferentes benefícios competitivos, bem como para negócios, produtos e serviços de bons resultados. Ele cita alguns exemplos: a solidificação de grande e aperfeiçoado método de gerência da companhia; mais confiança na clareza dos informes; ser atrativo no mercado (área de atuação) em um grau mais elevado; maior capacidade de interagir com o mercado (o meio consumidor).

Rossetti e Andrade (2012, p. 140) afirmam que uma das principais relevâncias da Governança Corporativa são as qualidades que lhe sustentam, unindo ideias, atos práticos e procedimentos de elevada administração. São quatro essas qualidades, a saber:

- *Fairness* - equivale a tratar os donos de ações da companhia de modo justo e igual;
- *Disclosure* - informar de modo transparente, principalmente o que for mais importante;
- *Accountability* - Prestar esclarecimentos com responsabilidade, apoiado nas ações de contabilidade e auditoria mais satisfatórias;

Compliance - concordância no respeito aos princípios regulamentadores, registrados nos estatutos sociais, no conjunto de normas da instituição e nas leis instituídas na nação.

Na Governança Corporativa, todas as dificuldades possuem igual importância, e a clareza insuficiente de entidades de capital aberto é capaz de distanciar o investidor minoritário e tornar o mercado acionário inviável. Ela se ocupa das bases e procedimentos para gerir e controlar a companhia. A adequada Governança Corporativa colabora para desenvolver econômica e sustentavelmente a organização, aperfeiçoando o seu rendimento e favorecendo mais acessibilidade a capitais externos (IFC, 2007 apud Arruda, madrugá e Freitas Junior, 2008).

2.5 Sistema de informação contábil e informação contábil confiável

Antes de qualquer coisa, é importante destacar um conceito importante - o de informação - para uma melhor compreensão de um Sistema de Informação Contábil. De acordo com Padoveze (2015), a informação é um dado trabalhado de maneira a ser compreendida por aquele que o receberá. Ela é tão importante que existem normas específicas para resguardá-las.

Conforme Padoveze (2015, p. 40), tem-se o exemplo afirmativo abaixo:

ISSO/IEC 27001 é um padrão para sistema de gestão da segurança da informação (ISMS - *Information Security Management System*) publicado em outubro de 2005 pelo International Organization for Standardization e pela International Electrotechnical Commission. Seu nome completo é *ISO/IEC 27001:2005 - Tecnologia da Informação - técnicas de segurança - sistemas de gerência da segurança da informação - requisitos*.

Padoveze (2015) diz que o Sistema de Informação Contábil ou o Sistema de Informação da Controladoria são os métodos usados por contadores geral e gerencial ou *controller* para tornar efetiva a ciência e a informação da contabilidade no meio da empresa, a fim de que a ciência contábil tenha seu uso completamente pleno.

Indiscutivelmente, a informação faz toda diferença no mundo empresarial, mas essas informações precisam refletir a realidade. A prática de informar pode ser visualizada como uma ferramenta para tratar dificuldades ligadas à gestão de empresas, afinal, em ambientes de competição, em que os administradores frequentemente tomam contato com a precisão de decidir, os que melhor fizerem isso terão um diferencial frente à concorrência (Moreira et al., 2013).

Crepaldi (2012) explica que as organizações estão vivendo uma moderna atmosfera desafiadora. Informações exatas, no tempo adequado e apropriadas, acerca da economia e do desempenho empresarial, são fundamentais para o melhor resultado da empresa.

Oliveira (2011) relata que se caracterizou válido o indício de que os informativos divulgados pelas empresas aos diversos usuários da informação devam ser verídicos e ter sustentação. A Governança Corporativa não pode divulgar aos interessados informações associadas a objetivos que provavelmente não acontecerão, considerando o planejamento da organização e o seu momento atual.

Bruni e Gomes (2010) ressaltam que os informes e seus sistemas correspondentes executam papéis essenciais e de estratégia nas empresas. No total, o ato de informar configura-se numa vantagem de competição, como uma alternativa base na estratégia empresarial.

Padoveze (2004) fala que o Sistema de Informação Contábil caracteriza a forma que o *Controller* utilizará para efetuar ciência contábil e informação da contabilidade na empresa, a fim de que a ciência contábil seja usada de maneira completamente plena.

Por sua vez, Horngren, Sundem e Stratton (2006, apud Moreira et al., 2013) dizem que a função basilar da informação contábil é ajudar aos interessados na companhia a tomarem decisões, portanto ela deve ser compreendida de maneira real, a fim de facilitar o melhor desfecho.

Já Parisi e Meglioni (2011) falam que a base de um Sistema de Informação Contábil possui a capacidade de ajudar a tomada de decisão dos variados interessados em certa organização. Ou seja, aqueles que a administram, os que investem e os que possam vir a investir, entidades de finanças, órgãos do governo, os que fornecem para a empresa, clientela e demais interessados externos.

As informações, contudo, devem ser úteis para os usuários. Segundo Stroehrer e Freitas (2008), para que seja considerada útil, a informação deve permitir a prevenção, comparação e a avaliação da competência da organização para produzir riquezas no futuro e concluir quão hábil é o gestor no uso das condições disponibilizadas pela organização para alcance eficiente de seu intento fundamental.

Uma informação contábil que apresenta utilidade possui particularidades como: ser relevante e ser confiável - aspectos primários; e ser comparável, uniforme e consistente - aspectos secundários (Paulo, 2002 apud Stroehrer e Freitas, 2008).

Na opinião de Crepaldi (2012), todas as informações da contabilidade, imprescindíveis para o correto controle das seções econômica e financeira da organização, são direcionadas para a controladoria. O sistema de informação com estrutura adequada permitirá a eficácia na gerência das informações precisas para gerir as finanças e a economia da organização, além de demonstrar um nível altamente eficaz referente ao custo/benefício da produção e divulgação das informações.

Contudo, é preciso entender que um sistema de informação não pode ser algo engessado. Parisi e Meglioni (2011) explicam que a variedade de usuários demanda informe de tipos diferentes, como financeiro e econômico, por exemplo. Isso obriga o sistema de informação a conter em si outros sistemas, mas abastecidos pela mesma fonte, para satisfazer os interessados de forma individualizada.

Semelhantemente, Auster e Reginato (2008) explicam que é possível que os utilizadores das informações tenham interesses diferenciados. Assim, registros e esclarecimentos que sigam um padrão genérico podem provocar limites aos seus benefícios e decepcionar esperanças criadas. Então, a informação vantajosa, com utilidade, será a que for divulgada no momento ideal e na forma requerida.

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma organização é composta por variadas seções. Entretanto, essas partes não devem ser consideradas isoladamente. Ao contrário, devem trabalhar em harmonia para que o todo seja beneficiado. A gestão empresarial requer um arcabouço forte, constituído de diferentes ferramentas ou recursos que permitam monitorar as atividades gerais da organização de modo a facilitar o alcance de seus objetivos. Isso inclui a necessidade de um qualificado e confiável Sistema de Informações Contábeis.

Informação é fundamental para o mundo empresarial. As organizações precisam estar munidas de informações verídicas e que inspirem confiança aos seus usuários. É relevante não apenas pela necessidade de prestar informações aos usuários externos, mas também para o controle interno da companhia.

Alguns exemplos dessa importância podem ser visualizados no instrumento de governança corporativa, que, por exemplo, requer a prestação de informações ao governo e o cumprimento de legislações do país. Outra ilustração diz respeito aos potenciais investidores necessitam de informes claros e fiéis para que tomem a decisão de investir ou não em uma organização.

Tudo isso são formas de controlar internamente as ações da empresa, compatibilizando-a não apenas em relação aos aspectos legais, mas também em relação à harmonização dos seus procedimentos, permitindo a padronização e a melhoria contínua dos seus processos, seja no âmbito operacional, contábil, econômico ou financeiro. Assim, é possível ter mais segurança quanto aos ativos da companhia, combatendo fraudes e desvios potenciais.

É nesse cenário, que contempla o emprego de múltiplos instrumentos de controle e facilitadores da tomada de decisão, que fica evidenciada a íntima relação dos controles internos com a controladoria. Aliás, Bruni e Gomes (2010) explicam que manter e aperfeiçoar Controles Internos úteis estão entre as principais necessidades dos trabalhos da Controladoria. Eles esclarecem que toda sistematização criada, mesmo que sólida, uma característica essencial, pode degenerar se não sofrer revisão periódica.

O parágrafo acima reflete um bom resumo da resposta buscada com a realização deste trabalho. Mas o resultado fica ainda mais evidente depois da pesquisa bibliográfica realizada, onde instrumentos do campo empresarial, como Controle Interno e Controladoria, e outros que com eles se relacionam, foram destacados.

A relação de intimidade entre Controles Internos e Controladoria encontra sentido, ou seus caminhos se entrelaçam com mais força, na constatação de que a controladoria é uma ferramenta gerencial, que considera a contabilidade e contribui para aspectos operacionais, econômicos e financeiros da empresa, através da administração do sistema de informações, que fornece os esclarecimentos necessários e suficientes para a melhor tomada de decisão dos gestores.

De forma sucinta, o controle interno e a controladoria vieram para direcionar e alinhar os interesses dos gestores ao objetivo final da companhia, a saber, sua preservação e a geração de lucro. Além de proporcionar clareza na transmissão de informações aos interessados, como governo, acionistas, sociedade.

Assim, fica claro que a controladoria, através do gerenciamento das informações, contribui para um controle interno eficaz e eficiente, uma vez que o mesmo se vale de informações contábeis

úteis, que elevavam seu nível de competitividade, facilitam a tomada de decisão e o controle de suas ações organizacionais. Os Controles Internos dependem, dentre outras coisas, de registros fiéis e oportunos, que por sua vez são trabalhados fornecidos pela controladoria.

O trabalho da Controladoria, em sua capacidade de contribuir com a estratégia e o gerenciamento organizacional, é peça fundamental para que os Controles Internos possam cumprir o papel de otimizador dos processos operacionais da organização, bem como resguardar seu patrimônio e utilizar as informações para melhorar a transparência e a condução de seus negócios.

Referências

Arruda, GS. Madruga, SR. Freitas Junior, NI. A governança corporativa e a teoria da agência em consonância com a controladoria. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 1, n. 1, p. 71-84, jan./abr., 2008. Disponível em: < <https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/view/570/430> >. Acesso em: 26 Set. 2019.

Auster, MN. Reginato, L. Divulgação da informação contábil, governança corporativa e controle organizacional: uma relação necessária. Revista Universo Contábil. Universidade Regional de Blumenau, Brasil, v. 4, n. 3, p. 25-47, jul./set., 2008. Disponível em: < <https://www.redalyc.org/pdf/1170/117016815003.pdf> >. Acesso em: 28 Set. 2019.

Bianchi, M. Nascimento, AM. A controladoria como um mecanismo interno de governança corporativa e de redução dos conflitos de interesse entre principal e agente. IX Congresso Internacional de Custos. Florianópolis, SC, Brasil. Nov., 2005. p. 1-16. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/2052/2052>>. Acesso em: 26 Set. 2019.

Bordin, P. Saraiva, CJ. O controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábeis. Revista Eletrônica de Contabilidade. UFSM, ed. especial, p. 1-19, jul., 2005. 1º Simpósio de Iniciação Científica dos Cursos de Ciências Contábeis de Santa Maria. Disponível em: < <https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/view/200/3725> >. Acesso em: 26 Set. 2019.

Borges, LFX. Serrão, CF de B. Aspectos de governança corporativa moderna no Brasil. Revista do BNDES. Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 111-148, dez., 2005. Disponível em: < https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/9643/2/RB%2024%20Aspectos%20de%20Governan%c3%a7a%20Corporativa%20Moderna%20no%20Brasil_P_BD.pdf >. Acesso em: 27 Set. 2019.

Bruni, AL. Gomes, SM da S. Controladoria empresarial: conceitos, ferramentas e desafios. Salvador: EDUFBA, 2010.

Calijuri, MSS. Santos, NMBF. Santos, RF. Perfil do controller no contexto organizacional atual brasileiro. IX Congresso Internacional de Custos. Florianópolis, SC, Brasil. Nov., 2005. p. 1-16. Disponível em: <<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/2102/2102>>. Acesso em: 2/ Set. 2019.

Carraro, WBWH. Prates, A. Araújo, GA de. Silva, FM da. Destaques da contabilidade gerencial. 1.ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2018. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/175151>>. Acesso em: 27 Ago. 2019.

Crepaldi, AS. Contabilidade gerencial: teoria e prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

Floriano, JC. Lozecky, J. A importância dos instrumentos de controle interno para gestão empresarial. Revista Eletrônica Lato Sensu. UNICENTRO, 5ª ed., 2008. p. 1-8. Disponível em: <http://moodle.fgv.br/Uploads/GRADMGEAD_T0015_0712/517_importancia_instrumentos_controle_interno.pdf>. Acesso em: 26 Set. 2019.

Grün, R. Convergência das elites e inovações financeiras: a governança corporativa no Brasil. Revista Brasileira de Ciências Sociais. São Paulo, Brasil, v. 20, n. 58, p. 67-90. Jun., 2005. Disponível em: < <https://www.redalyc.org/pdf/107/10705804.pdf>>. Acesso em: 27 Set. 2019.

Lunkes, R.J. Gasparetto, V. Schnorrenberger, D. Um estudo sobre as funções da controladoria. Revista de Contabilidade e Organizações. Universidade de São Paulo, São Paulo, v. 4, n.10, p.106126, set./dez., 2010. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/2352/235217196007.pdf>>. Acesso em: 26 Set. 2019.

Lunkes, R.J. Schnorrenberg, D. Rosa, FS. da. Funções da controladoria: uma análise no cenário brasileiro. Revista Brasileira de Gestão de Negócios. São Paulo, v. 15, n. 47, abr./jun., 2013. DOI: <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v15i47.1185>. Acesso em: 22 Nov. 2019.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

Mattos, C de C. Mariano, RP. Controle interno: uma abordagem teórica. Contab. Vista & Rev. Belo Horizonte, v.10, n.1, p.3439, mar.,1999. Disponível em: <<https://revistas.face.ufmg.br/index.php/contabilidadevistaerevista/article/view/133>>. Acesso em: 26 Set. 2019.

Moreira, R de L. Bispo, ON de A. Encarnação, LV. Angotti, M. Colauto, RD. A importância da informação contábil no processo de tomada de decisão nas micro e pequenas empresas. UFSC, Florianópolis, v.10, n.19, p.119140, jan./abr., 2013. DOI: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8069.2013v10n19p119>. Acesso em: 28 Set. 2019.

Oliveira, D de PR. Governança corporativa na prática: integrando acionistas, conselho de administração e diretoria executiva na geração de resultados. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

Oro, IM. Dittadi, JR. Carpes, AM da S. Benoit, AD. O perfil do profissional de controladoria sob a ótica do mercado de trabalho brasileiro. Pensar Contábil. Rio de Janeiro, v. 11, n. 44, p. 5-15, abr./jun. 2009. Disponível em: < <http://www.atenas.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/75/75>>. Acesso em: 26 Set. 2019.

Padoveze, CL. Controladoria básica. São Paulo: Thomson , 2004.

Padoveze, CL. Contabilidade gerencial. Curitiba: IESDE Brasil S. A., 2012. Disponível em: <<https://docero.com.br/doc/-xesv0c#xesv0c>>. Acesso em: 31 Ago. 2019.

Padoveze, CL. Sistemas de informações contábeis: fundamentos e análises. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

Parisi, C. Megliorini, E. Contabilidade Gerencial. São Paulo: Atlas, 2011.

Rossetti, JP. Andrade, A. Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

Stroeher, AM. Freitas, H. O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas. Revista RAUSP-e, v. 1, n. 1, p. 1-33, jan./jun. 2008. Disponível em: < http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2008/2008_232_AMS_HF_RAUSPe.pdf>. Acesso em: 28 Set. 2019.

Siffert Filho, N. Governança corporativa: padrões internacionais e evidências empíricas no Brasil nos anos 90. Revista do BNDES. Rio de Janeiro, v. 5, n. 9, p. 123-146, jun.. 1998. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/11394/1/RB%2009%20Governan%c3%a7a%20corporativa%20-%20padr%c3%b5es%20internacionais%20e%20evid%c3%aancias%20emp%c3%adricas%20no%20Brasil%20nos%20Anos%2090_P.pdf>. Acesso em: 27 Set. 2019.

Silva, ALC da. Governança corporativa, valor, alavancagem e política de dividendos das empresas brasileiras. R.Adm. São Paulo, v.39, n.4, p.348-361, out./nov./dez., 2004. Disponível em: <<http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/V3904348a361.pdf>>. Acesso em: 27 Set. 2019.

Wiggers, N. Lunkes, RJ. Souza, P. de. Controller: estudo sobre a relação entre funções, salário e formação acadêmica. Enfoque: Reflexão Contábil. UEM, Maringá, Brasil, v. 34, n. 2, p. 1-14, mai./ago. 2015. DOI: 10.4025/enfoque.v34i2.25828. Acesso em: 27 Set. 2019.