

IDENTIFICAR AS FERRAMENTAS DA CONTROLADORIA PARA AS TOMADAS DE DECISÕES NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Andréia Gomes do Nascimento¹
Brena Cristina da Luz Tozzo²
Joicy Ariele Santos Moreira³
Kathyara Machado Lima⁴
Gervando Thompson⁵

RESUMO

Esse artigo descreve os resultados de uma pesquisa cujo objetivo é identificar o conhecimento dos gestores das Instituições de Ensino Superior - IES com relação à controladoria, verificar se possui o setor e conferir se são colocadas em práticas as ferramentas para as tomadas de decisões. O referencial teórico fundamenta-se no conceito de controladoria, onde sua finalidade é garantir as informações necessárias para o processo decisório, auxiliando os gestores na busca de eficácia gerencial, contribuindo como apoio para a administração das instituições, tendo como missão zelar pela continuidade das empresas para aprimorar os resultados globais. A controladoria atua em várias áreas, apresentando informações seguras e confiáveis, permitindo assim um sucesso da empresa. A pesquisa realizada é classificada como descritiva e de campo, onde os dados foram obtidos por meio de questionário fechado, distribuídos na forma de correios eletrônicos para sete instituições presentes nos municípios de Serra e Vitória das quais quatro se propuseram a contribuir para a atual pesquisa. Nos resultados obtidos através das tabulações dos dados, observou-se que as IES demonstraram uma ótima visão em relação ao conhecimento na área de controladoria, utilizam com frequência os relatórios e grande parte das ferramentas para que as tomadas de decisões sejam ágeis e eficazes.

PALAVRAS-CHAVE: Controladoria. Instituições de Ensino Superior. Ferramentas de Controladoria. Tomadas de Decisões.

¹ Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Capixaba da Serra – Multivix

² Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Capixaba da Serra – Multivix

³ Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Capixaba da Serra – Multivix

⁴ Graduanda em Ciências Contábeis pela Faculdade Capixaba da Serra – Multivix

⁵ Pós-Graduado em Finanças, Controladoria e Auditoria pela Fundação Getúlio Vargas. Desde 2013 atua com assessoria, consultoria e instrutoria para empresas nas áreas de Contabilidade e Gestão Financeira. É docente na Multivix Serra. Consultor e Instrutor Credenciado do SEBRAE desde 2013 e do Bandes.

1 INTRODUÇÃO

Na concepção de Oliveira, Junior e Silva (2004, p. 13), a controladoria é o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade. Os mais evoluídos conceitos de administração e gerência afirmam que a controladoria está capacitada a organizar, reportar dados e informações, manter o controle das diversas atividades de todos os departamentos da entidade e ser capaz de influir nas decisões dos gestores.

Conforme Schmidt e Santos (2006, p. 35) “A controladoria deverá conhecer a forma como os gestores tomam decisões, para a partir desse entendimento customizar os sistemas de informação para que atendam as necessidades desses gestores”.

O objetivo da pesquisa é “Identificar as ferramentas da controladoria para as tomadas de decisões nas instituições de ensino superior”, na forma de coleta de dados para conseguir responder as seguintes perguntas: Os gestores conhecem o conceito de controladoria? Possuem o setor de controladoria na instituição? Conhecem as ferramentas da controladoria e as colocam em prática?

A pesquisa desenvolvida foi nas Instituições de Ensino Superior nos municípios de Vitória e Serra. Optou-se pelos dois municípios por terem os maiores PIB's do Estado do Espírito Santo, conforme os *sites* das prefeituras acessados no dia 14 junho 2014, onde Vitória concentra 49,84% do PIB da Região Metropolitana e 29,03% do PIB do Espírito Santo e a Serra ocupa posição de destaque no Produto Interno Bruto (PIB) do Estado, de acordo com dados do ano de 2012 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

As faculdades selecionadas para a pesquisa foram de acordo com as melhores notas do ENADE, classificadas entre cinco e quatro nos cursos de graduação das áreas de administração e ciências contábeis de acordo com o *site* do portal do INEP, acessado em 19 de agosto de 2014.

Os procedimentos adotados para a pesquisa pode ser classificada de campo onde foram realizados os levantamentos dos dados, por intermédio de questionário fechado e representado por uma série ordenada de perguntas e afirmativas, onde as mesmas foram elaboradas de forma a identificar o entendimento dos gestores acerca dos conceitos ligados as ferramentas da Controladoria.

Será apresentado neste artigo os conceitos de controladoria e suas funções, a missão da Controladoria, o papel da controladoria no processo de gestão e algumas ferramentas que auxiliam a controladoria no levantamento de informações e tomadas de decisões, como: *balanced scorecard*, planejamento estratégico, planejamento estratégico de custos, gestão financeira e orçamentária e sistema de informações. Contudo, o resultado compreenderá a análise envolvendo os conhecimentos dos gestores quanto às ferramentas da controladoria e a utilização dos seus relatórios, em confronto com suas realidades.

2 FUDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONTROLADORIA

2.1.1 CONCEITO DE CONTROLADORIA E SUAS FUNÇÕES

Na concepção de Mosimann e Fisch, (1999, p. 88), a controladoria consiste em doutrinas e conhecimentos relacionados com a gestão econômica, sendo como um órgão administrativo com missão, funções e princípios definidos como modelo de gestão de empresa e como uma área do conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e métodos baseados em outras ciências.

Segundo Oliveira, (2009, p. 16), A controladoria auxilia no desempenho de uma organização contribuindo para a formação das estratégias, organiza, analisa, apresenta dados coletados e elabora informações relevantes para gerar modelos decisórios para a administração que consiste com a missão e visão da empresa.

De acordo com Junior, Pestana e Franco (1997, p. 37), a função da controladoria “é assessorar a gestão da empresa, fornecendo mensuração das alternativas econômicas e, através da visão sistêmica, integrar informações e reportá-las para facilitar o processo decisório”.

Segundo Padoveze (2005, pg. 35), a função principal da controladoria é a responsabilidade de todo o procedimento da gestão da empresa seja ele no planejamento estratégico, operacional, programação, execução e controle, auxiliando os outros setores nas atividades para realizar um processo de gestão adequado para a companhia.

2.1.2 MISSÃO DA CONTROLADORIA

“A missão da Controladoria é zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização do resultado global.” Figueiredo e Caggiano (2008, p. 10).

Segundo Mosimann e Fisch (1999, p. 89), a Controladoria deve esforçar-se para garantir o cumprimento da missão e a continuidade da organização, sendo que o papel fundamental consiste em coordenar os esforços para garantir um resultado global, superior à soma dos resultados de cada área.

2.1.3 PAPEL DA CONTROLADORIA NO PROCESSO DE GESTÃO

De acordo com Figueiredo e Caggiano (2008, p. 11), “O órgão administrativo Controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborando com os gestores na busca da eficácia gerencial”.

O papel da controladoria é auxiliar na gestão da empresa, fornecendo medidas das alternativas econômicas e integrando informações para facilitar o processo decisório. Perante isso, o *controller* norteia os gestores para que mantenham sua eficácia e a da organização. Oliveira, Junior e Silva, (2004, p. 18).

Segundo Junior, Pestana e Franco (1997, p. 35), a atuação do *controller* envolve a união, síntese e análise das informações geradas, tendo como função básica de garantir que as informações sejam organizadas e distribuídas dentro da instituição.

Já Nakagawa (2013, p.13), conclui que o *controller* realiza sua função de modo muito exclusivo, organizando e reproduzindo informações relevantes, influenciando os gerentes a tomarem decisões consistentes de acordo com a missão e objetivos da empresa.

Padoveze (2004, p. 26), diz: “o processo de gestão é um conjunto de processo decisório e compreende as fases do planejamento, execução e controle da empresa, de suas áreas e atividades”.

Considerando a importância da controladoria é necessário conhecer algumas de suas ferramentas que auxiliam para tomadas de decisões a fim de atingir seus objetivos. Sendo elas: o *balanced scorecard*, planejamento estratégico,

planejamento estratégico de custo, gestão financeira e orçamentária e sistema de informações.

2.2 FERRAMENTAS DA CONTROLADORIA

2.2.1 BALANCED SCORECARD

O *Balanced Scorecard* - BSC surgiu de um estudo da década de 1990, a partir do patrocínio de Nolan Norton Institute, denominado: “Medindo os desempenhos nas organizações do futuro”. Kaplan e Norton (1996a) acreditavam que as medidas de desempenho principalmente as contábeis – financeiras utilizadas na era industrial já estavam se tornando obsoletos. Oliveira, (2009, p. 255).

De acordo com Oliveira, Junior e Silva, (2004, p. 152), “o *Balanced Scorecard* é um sistema de gestão que complementa as medidas financeiras do desempenho passado com as medidas dos fatores que impulsionam o desempenho futuro”.

Segundo Figueiredo e Caggiano (2008, p. 288), “o *Balanced Scorecard* pode ser entendido como um conjunto de indicadores que proporciona aos gerentes uma visão rápida e abrangente de toda a empresa”.

2.2.1.1 METAS E ESTRATÉGIAS

Conforme Padoveze (2004, p. 91), o *Balanced Scorecard* destaca a busca de objetivos financeiros e procura medir o desempenho das empresas sob quatro aspectos: financeira, cliente, processos internos da empresa e do aprendizado e crescimento.

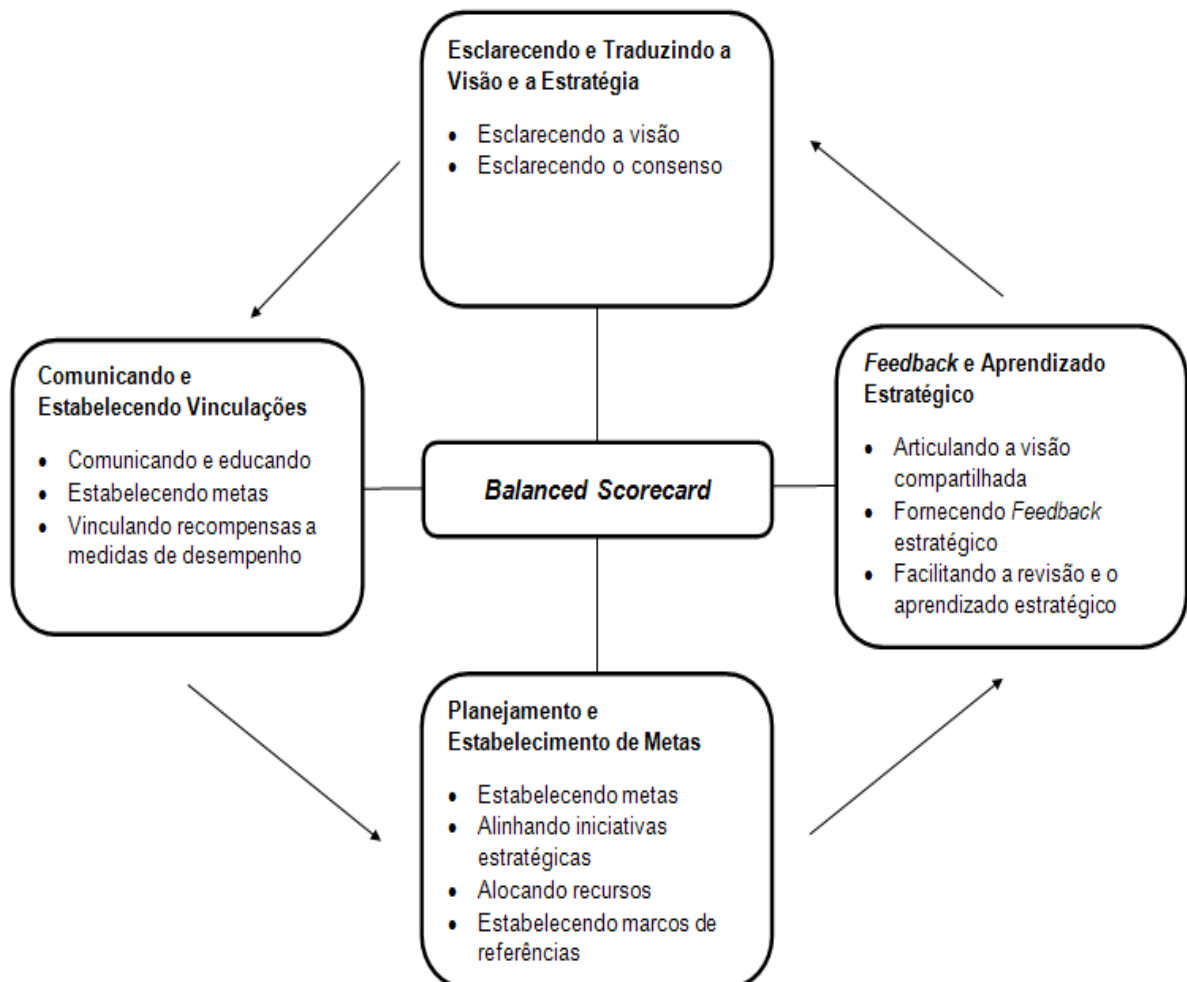
Metas	Estratégias
Financeira	Lucratividade
Cliente	Lealdade dos clientes Pontualidade das entregas
Processos de negócios	Qualidade dos processos Ciclo dos Processos
Aprendizado e o crescimento	Capacidades do funcionário

Fonte: PADOVEZE, Clóvis Luís. Controladoria Básica, 2004. p.91.

2.2.1.2 ETAPAS DO BALANCED SCORECARD

De acordo com Padoveze (2004, p. 93), o processo de elaboração e difusão do *Balanced Scorecard* é efetuado em quatro etapas:

- 1º Tradução da visão;
- 2º Comunicação e comprometimento;
- 3º Planejamento de negocio;
- 4º *Feedback* e aprendizado.



Fonte: PADOVEZE, Clóvis Luís. Controladoria Básica, 2004, p. 94

2.2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

De acordo com Figueiredo e Caggiano (2008, p. 28), “o planejamento estratégico diz respeito a um período de três a dez anos; normalmente é chamado de planejamento ao longo prazo”.

Segundo Oliveira (2009, 82), o planejamento estratégico garante o cumprimento da missão da empresa, gerando um conjunto de diretrizes estratégicas de caráter qualitativo para direcionar a etapa operacional, considerando a análise das variáveis do ambiente interno e externo.

No ambiente interno identificam-se os pontos fortes e fracos tendo como exemplo a imagem da comunidade, qualidade dos ativos, capital, entre outros. Já no ambiente externo é identificadas oportunidades e ameaças assim como formada por variáveis econômicas, políticas, sociais, tecnológicas, demográficas, psíquicas, ideológicas e culturais.

Essa análise consente a empresa definir quais produtos irá ofertar, quais mercados participará, sua estrutura organizacional e objetivos econômicos e financeiros.

2.2.3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE CUSTOS

De acordo com Crepaldi (2002, p. 75), o custo é uma despesa com finalidade para obter ganho. Ao definir o valor para determinado produto ou serviço é necessário ter conhecimento do valor total, do valor por unidade e dos vários conceitos de custo que são essenciais na determinação da receita, na tomada de decisões a curto e longo prazo, no planejamento, nas avaliações e nos controles. Com as informações acima é possível obter dados que se tornam apresentáveis para uma realização de análise podendo maximizar os resultados e conseguir um bom desempenho da empresa.

As principais terminologias contábeis, conforme Martins (2001, p. 25), que serão utilizadas na contabilidade se custos são:

Gastos: é um compromisso financeiro que a entidade arca para obtenção de bem ou serviço;

Desembolso: é o pagamento resultante da saída de dinheiro do caixa ou da conta bancária da empresa para aquisições de um bem ou serviço;

Investimento: é o gasto efetuado em um bem ou serviços ligado a função de sua vida útil para benefícios futuros;

Custo: é o gasto efetuado em um bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços;

Despesas: são bens ou serviços consumidos direta ou indiretamente com a finalidade de auferir receitas.

Perdas: é um gasto não intencional de bens ou serviços decorrentes de fatores externos consumidas de forma anormais e involuntárias.

2.2.3.1 CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS

De acordo Padoveze (2004, p. 271), os custos são classificados da seguinte forma:

Custos Diretos: são os custos que podem ser apropriados diretamente ao produto ou serviço sendo facilmente identificados, dessa forma, não precisam de rateio para serem alocados direta e objetivamente, podendo ser fixos e variáveis.

Custos Indiretos: são aqueles custos que não podem ser alocados de forma direta por não serem perfeitamente identificados nos produtos e serviços, necessitam de alguma utilização de critério para rateio.

Custos Fixos: são os custos que permanecem constantes dentro do volume produzido mesmo com as alterações das atividades operacionais.

Custos Variáveis: são assim chamados os custos que varia na proporção direta de acordo com o nível de atividade. Os custos variáveis aumentam à medida que cresce a produção.

2.2.4 PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO E FINANCEIRO

Oliveira, Junior e Silva (2004, p. 116), diz: que o papel do orçamento na gestão da empresa é relacionado às funções administrativas, podendo ser resumidas em três funções básicas de responsabilidade do administrador, conforme abaixo:

Planejar: é definir precisamente os resultados desejados com uma visão do futuro, onde a empresa entra em um consenso sobre os seus objetivos e metas e encontre modos de alcançá-los.

Organizar: ordenar os recursos necessários à execução do trabalho para que a empresa possa atender as necessidades de produção e demanda.

Controlar: acompanhar as atividades, verificando os resultados obtidos, a fim de garantir a execução do planejamento e as correções necessárias para assegurar a realização dos objetivos.

Segundo Figueiredo e Caggiano (2008, p. 14), a função do planejamento orçamentário é coordenar as atividades de uma organização para que os objetivos da companhia sejam alcançados, ao invés de somente objetivos departamentais ou divisionais.

De acordo com Podoveze (2004, p. 127), “o orçamento é ferramenta de controle por excelência de todo o processo operacional da empresa, pois envolve todos os setores da companhia”.

Para realizar o orçamento basta colocar no sistema de informação contábil, no módulo orçamentário, os dados que deverão acontecer no futuro, dentro da melhor visão que a empresa tem no momento de sua elaboração. O planejamento deve reunir diversos objetivos na busca de resultados, não sendo apenas para prever o que vai acontecer, tendo como ponto essencial estabelecer e coordenar objetivos para todas as áreas, contribuindo para busca dos planos de lucros. (Podoveze, 2004, p. 127).

Para elaborar um orçamento, Junior, Pestana e Franco (1997, p. 81) dizem que é necessário desempenho de todas as partes da empresa sendo que cada uma possui um tipo de tarefa a se cumprir e ao final com a junção de todas as partes produzirá um único trabalho para alcançar o objetivo da empresa.

2.2.5 SISTEMA DE INFORMAÇÃO

Conforme Nascimento e Reginato (2009, p. 73), o sistema de informação tem como propósito apoiar as operações e funções das atividades operacionais, gerenciais e decisórias da empresa. A eficácia das decisões depende das informações inseridas

e da qualidade do sistema que podem ser transmitidas aos gestores através de relatórios.

O sistema que pode cruzar as informações e atender as necessidades dos diversos níveis gerenciais é denominado como Sistemas de Informações Gerenciais que serve como base para as funções de planejamento, controle e tomada de decisões, essas informações normalmente atendem as necessidades semanais, mensais e anuais. Rosini, Palmisano (2003, p. 17).

De acordo com Schmidt e Santos (2006, p. 174), com a evolução da tecnologia da informação a probabilidade de uma organização gerenciar suas informações de forma segura, sem utilizar um sistema para obter uma tomada de decisão é mínima. Deste modo, cabe ao setor de controladoria influenciar a implantação de um sistema de informação na entidade para que as informações se tornem precisas.

3 METODOLOGIA

O tipo de pesquisa realizada é a descritiva, conforme Andrade (2010, p. 112), “nesse tipo de pesquisa, os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles”.

A forma adotada para a realização da pesquisa pode ser classificada de campo, por meio de questionário fechado e constituído por quatorze perguntas e afirmativas.

De acordo com Santos (1999, p. 30), “A pesquisa de campo é a que recolhe os dados *in natura*, como percebidos pelo pesquisador. Normalmente a pesquisa de campo se faz por observação direta, levantamento ou estudo de caso”.

Conforme Barros e Lehfeld (2012, p. 105), “A coleta de dados é fase da pesquisa em que se indaga a realidade e que se obtêm dados pela aplicação de técnica. Em pesquisas de campo, é comum o uso de questionários e entrevistas”.

No questionário as perguntas devem ser bem claras e objetivas de preferência perguntas fechadas que indicam três ou quatro opções de respostas curtas e previsíveis, podendo ser afirmativa ou negativa, trazendo espaços para a marcação da escolha. (Andrade, 2010, p. 134).

Para obter os dados, primeiramente foram realizados contatos telefônicos com sete IES para verificar a possibilidade e identificar o responsável da faculdade para

responder o questionário, após essa etapa foram enviados *e-mails* no quais continham as explicações, motivos e o questionário em anexo, assim os questionários foram respondidos pelos gestores financeiros de apenas quatro instituições. Posteriormente a coleta, os dados foram tabulados e analisados, assim foi possível conseguir alcançar o objetivo da pesquisa.

4 RESULTADOS E CONCLUSÃO

A ideia central dessa análise é diagnosticar se as IES tem conhecimento de Controladoria e quais colocam em prática as suas ferramentas.

As respostas das tabelas apresentadas abaixo estão em forma numérica que correspondem à quantidade de IES e suas respectivas porcentagens.

Com base nas tabelas 1 e 2 que tem por finalidade identificar se as IES obtém o conhecimento do conceito de controladoria e se possuem o setor, foram constatadas que 100% das instituições responderam sim para ambas as questões, podendo assim afirmar que as IES entendem que a controladoria auxilia no desempenho de uma organização, organiza, analisa e apresentada os dados coletados contribuindo para a formação das estratégias.

TABELA 1 - CONHECE O CONCEITO DE CONTROLADORIA?

	Nº	%
SIM	4	100%
NÃO	0	0%

TABELA 2 - A INSTITUIÇÃO DE ENSINO POSSUI O SETOR DE CONTROLADORIA?

	Nº	%
SIM	4	100%
NÃO	0	0%

Fonte: Próprio Autor

As tabelas 3 e 4 apresentam o resultado relativo ao conhecimento das ferramentas de controladoria e se utilizam as mesmas, onde 100% afirmaram que conhecem e utilizam as ferramentas, pois através delas que é realizado o levantamento das informações.

TABELA 3 - CONHECE AS FERRAMENTAS DA CONTROLARIA?

	Nº	%
SIM	4	100%
NÃO	0	0%

TABELA 4 - UTILIZAM AS FERRAMENTAS QUE SÃO DISPONIBILIZADAS?

	Nº	%
SIM	4	100%
NÃO	0	0%

Fonte: Próprio Autor

Já na tabela 5 apresentam-se as principais ferramentas que a controladoria disponibiliza, onde 75% das IES utilizam o *Balanced Scorecard*, Planejamento Estratégico e Sistema de Informação, 50% utilizam Planejamento Estratégico de Custos, e 100% utilizam Gestão Financeira e Orçamentária. Observou-se que apenas a ferramenta de gestão financeira e orçamentária é utilizada por 100% das instituições, sendo que se as instituições utilizassem todas as ferramentas apresentadas em seus relatórios às informações poderiam ser mais confiáveis, pois assim iria conter dados ainda mais seguros e relevantes para tomadas de decisões.

TABELA 5 - QUAIS DAS FERRAMENTAS ABAIXO SÃO UTILIZADAS NA INSTITUIÇÃO?

	Nº	%
BALANCED SCORECARD	3	75%
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	3	75%
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE CUSTO	2	50%
GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA	4	100%
SISTEMA DE INFORMAÇÕES	3	75%

Fonte: Próprio Autor

Na tabela 6 está descrito o conceito do *Balanced Scorecard*, de acordo com esse conceito, 75% das instituições pratica tal ferramenta e apenas 25% respondeu que não, para esta indagação, sendo que o BSC é um conjunto de indicadores que proporciona aos gerentes uma visão rápida e abrangente de toda a empresa. Assim, a instituição que não utiliza essa ferramenta provavelmente tem uma maior dificuldade para identificar os desvios que ocorre na IES, ficando difícil proporcionar uma tomada de ação corretiva.

TABELA 6 - O *BALANCED SCORECARD* É UMA LISTA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS COM SEUS RESPECTIVOS INDICADORES E METAS CLASSIFICADOS POR PERSPECTIVA DE

ACORDO COM A MISSÃO, VISÃO E VALORES, TENDO COMO FINALIDADE FAZER ESSE ACOMPANHAMENTO DE MODO QUANDO OCORRER ALGUM DESVIO É TOMADA UMA AÇÃO CORRETIVA E COM ISSO A INSTITUIÇÃO RETORNA DE NOVO NOS TRILHOS. A INSTITUIÇÃO PRÁTICA TAL FERRAMENTA?

	Nº	%
SIM	3	75%
NÃO	1	25%

Fonte: Próprio Autor

Na tabela 7 está descrito o conceito de planejamento estratégico, onde diz que o planejamento estratégico ajuda organizar e definir a prioridade das oportunidades e alocar os recursos da organização para que se alcance o perfil estratégico futuro. Onde 100% dos pesquisados manifestaram concordantes com esse questionamento.

TABELA 7 - ACREDITA QUE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO AJUDA ORGANIZAR E DEFINIR A PRIORIDADE DAS OPORTUNIDADES E ALOCAR OS RECURSOS DA ORGANIZAÇÃO PARA QUE SE ALCANCE O PERFIL ESTRATÉGICO FUTURO?

	Nº	%
SIM	4	100%
NÃO	0	0%

Fonte: Próprio Autor

A tabela 8 questiona se apenas a ferramenta de planejamento estratégico de custos é suficiente para as tomadas de decisões, onde 100% dos pesquisados responderam que não. Sendo assim, é possível concluir que as instituições precisam de um conjunto de ferramentas para que possam concluir seus relatórios com mais eficácia.

TABELA 8 - APENAS A FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS É SUFICIENTE PARA TOMADA DE DECISÃO?

	Nº	%
SIM	0	0%
NÃO	4	100%

Fonte: Próprio Autor

Já na tabela 9 questiona se a realização de um bom planejamento financeiro e orçamentário é possível alcançar vantagens competitivas e conseguir sobreviver às forças do mercado, onde 100% dos pesquisados responderam que sim. Sendo assim, é possível identificar que as instituições utilizam as três funções básicas do

administrador que é planejar, organizar e controlar para alcançar seus objetivos e resistir em meio a uma competitividade de mercado.

TABELA 9 - REALIZANDO UM BOM PLANEJAMENTO FINANCEIRO E ORÇAMENTÁRIO DENTRO DA INSTITUIÇÃO É POSSÍVEL ALCANÇAR VANTAGENS COMPETITIVAS E CONSEGUIR SOBREVIVER ÀS FORÇAS DO MERCADO?

	Nº	%
SIM	4	100%
NÃO	0	0%

Fonte: Próprio Autor

Na tabela 10 questiona se o sistema de informação é capaz de coletar dados suficientes para as tomadas de decisões, onde 100% dos gestores responderam que sim ao questionamento. Podendo assim concluir que as informações são inseridas com qualidade, fornecendo informações seguras e eficientes para todas as instituições.

TABELA 10 - A INSTITUIÇÃO POSSUI UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO CAPAZ DE COLETAR DADOS OS SUFICIENTES PARA UMA TOMADA DE DECISÃO ÁGIL E EFICAZ?

	Nº	%
SIM	4	100%
NÃO	0	0%

Fonte: Próprio Autor

A tabela 11 questiona que utilizando as ferramentas corretamente possam se ter um resultado institucional, financeiro e econômico positivo, onde 100% dos pesquisados responderam sim.

TABELA 11 - CONSIDERANDO AS FERRAMENTAS CITADAS ACIMA E SENDO UTILIZADAS CORRETAMENTE, INFLUENCIARIA POSITIVAMENTE NO RESULTADO INSTITUCIONAL, FINANCEIRO E ECONÔMICO DA IES?

	Nº	%
SIM	4	100%
NÃO	0	0%

Fonte: Próprio Autor

Considerando as tabelas 12 e 13, onde questiona a utilização dos relatórios contábeis para as tomadas de decisões, no qual 100% dos pesquisados responderam sim e que sempre utilizam desses relatórios. Assim, através deles é permitido ao usuário identificar a estrutura patrimonial da empresa, para obter inúmeras informações importantes e necessárias para buscar o sucesso.

TABELA 12 - A CONTABILIDADE, ATRAVÉS DE SEUS RELATÓRIOS, PERMITE AO USUÁRIO IDENTIFICAR A ESTRUTURA PATRIMONIAL DA EMPRESA, POR OBTER INÚMERAS INFORMAÇÕES IMPORTANTES E NECESSÁRIAS PARA BUSCAR O SUCESSO. NA IES UTILIZAM OS RELATÓRIOS PARA AS TOMADAS DE DECISÕES?

	Nº	%
SIM	4	100%
NÃO	0	0%

TABELA 13 - COM QUAL FREQUÊNCIA UTILIZAM ESSES RELATÓRIOS?

	Nº	%
SEMPRE	4	100%
ÀS VEZES	0	0%
NUNCA	0	0%

Fonte: Próprio Autor

Na tabela 14 se questiona como a controladoria participa do processo decisório, onde 100% dos perguntados responderam “fornecendo informações”, sendo que um deles, ou seja, 25%, também respondeu “formula estratégia”. Observou-se que poderia conter uma melhoria em relação à forma que a controladoria participa no processo decisório da empresa, pois em nenhuma IES utiliza-se a controladoria para decidir quais as estratégias serão adotadas.

TABELA 14 - DE QUE FORMA A CONTROLADORIA PARTICIPA NO PROCESSO DECISÓRIO DA EMPRESA:

	Nº	%
FORNECENDO INFORMAÇÕES	4	100%
DECIDE QUAIS AS ESTRATÉGIAS SERÃO ADOTADAS	0	0%
FORMULA AS ESTRATÉGIAS	1	25%

Fonte: Próprio Autor

Diante do exposto, pode-se concluir que as Instituições de Ensino Superior possuem um amplo conhecimento de controladoria, possuem o setor, utilizam 75% das ferramentas apresentadas e em um modo geral obteve-se um resultado positivo perante as respostas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no presente estudo, foi possível concluir que a controladoria auxilia no desempenho das IES, colaborando para o desenvolvimento das estratégias,

ajudando no fornecimento de dados para mensuração das alternativas econômicas e através da visão sistêmica, integra e reporta para aperfeiçoar o processo decisório.

De acordo com o conceito de Controladoria, foram identificadas as principais ferramentas disponíveis e sua importância nas IES, que são:

Balanced Scorecard é um conjunto de indicadores que proporciona aos gerentes uma visão ampla de toda a empresa, auxiliando na tomada de decisão.

Planejamento Estratégico é um planejamento a longo prazo que garante o cumprimento da missão.

Planejamento Estratégico de Custo permite obter dados apresentáveis para uma realização de análise podendo maximizar os resultados e conseguir um bom desempenho da empresa.

Gestão Financeira e Orçamentária é coordenar as atividades de uma organização para que os objetivos da companhia sejam alcançados.

Sistema de Informação tem o propósito de apoiar as operações e funções das atividades operacionais, gerenciais e decisórias da empresa.

Através do presente artigo foi possível concluir que a controladoria atua positivamente nas IES onde são utilizadas as ferramentas proporcionando um melhor resultado e prevendo qualquer risco econômico-financeiro, tendo assim destaque das demais IES, mesmo tendo o objetivo alcançado na pesquisa, sugere-se que alguns pontos sejam melhorados para um trabalho futuro, onde poderia ter sido realizada de uma forma mais ampla, porém o tempo oferecido para o desenvolvimento da pesquisa não foi o suficiente para aprofundar no tema.

Outro ponto que poderia melhorar é o modo que a pesquisa foi realizada em relação ao questionário, pois foi utilizado o método eletrônico para comunicar-se com os gestores e tornar ágil o retorno das respostas, entretanto se tem conhecimento de que uma entrevista pessoalmente seria o ideal para que as informações se tornassem mais concretas.

6 REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 2010.
- BARROS, Aidil J. S.; LEHFELD, Neide Aparecida de S. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.
- CREPALDI, Silvio A. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- ESPÍRITO SANTO (Estado). **Prefeitura Municipal de Serra**. Serra, 2014. Disponível em: <<http://www.serra.es.gov.br/seplae-secretaria-de-planejamento-estrategico/2012/12/serra-tem-o-2o-maior-pib-do-estado>>. Acesso em: 14 jun. 2014.
- ESPÍRITO SANTO (Estado). **Prefeitura Municipal de Vitória**. Vitória, 2014. Disponível em: <<http://legado.vitoria.es.gov.br/regionais/geral/perfil.asp>>. Acesso em: 14 jun. 2014.
- FIGUEIREDO, Sandra, CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: Teoria e Prática**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- JUNIOR, José H. P.; PESTANA, Armando O.; FRANCO, Sergio Paulo C. **Controladoria de Gestão: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos: Inclui o ABC**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MOSIMANN, Clara P.; FISCH, Sílvio. **Controladoria: Seu Papel na Administração de Empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- NASCIMENTO, Auster M.; REGINATO, Luciane. **Controladoria: Um enfoque na eficácia organizacional**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução à Controladoria: Conceitos, Sistemas, Implementação**. São Paulo: Atlas, 2013.
- OLIVEIRA, Antonio Benetido Silva. **Controladoria: Fundamentos do controle empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- OLIVEIRA, Luís M. de; JUNIOR, José H. P.; SILVA, Carlos Alberto dos S. **Controladoria Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2004.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Básica**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Avançada**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

PORTAL DO INEP. **Resultados do Enade 2013**. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/enade/resultados>>. Acesso em: 19 ago. 2014.

ROSINI, Alessandro M.; PALMISANO, Angelo. **Administração de Sistema de Informação e a Gestão do Conhecimento**. São Paulo: Cengage Learning, 2003.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia Científica: a construção do conhecimento**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos. **Fundamentos de Controladoria**. São Paulo: Atlas, 2006.