

## **Controladoria Pública no Brasil: um Estudo do Perfil dos Gestores de Controle Interno do Estado de Pernambuco**

**Thayse Kelly Galvão Neves de Azevedo**  
Universidade Federal Rural de Pernambuco  
E-mail: [thayse.neves@cge.pe.gov.br](mailto:thayse.neves@cge.pe.gov.br)

**Carla Renata Silva Leitão**  
Universidade Federal Rural de Pernambuco  
E-mail: [carla.leitao@ufrpe.br](mailto:carla.leitao@ufrpe.br)

**Suely Maria Silva Manzi**  
Universidade Federal Rural de Pernambuco  
E-mail: [sulamanzi@gmail.com](mailto:sulamanzi@gmail.com)

Linha Temática: Controladoria no Setor Público

### **Resumo**

O artigo tem como objetivo investigar o perfil dos gestores governamentais de controle interno (GGCIs) do Estado de Pernambuco. A Controladoria, como órgão, é uma estrutura recente na Administração Pública brasileira, datando de pouco mais de uma década, por isso acredita-se que a realização de estudos voltados para a compreensão dessa estrutura adquira caráter relevante neste campo. No caso específico do Estado de Pernambuco, o órgão de Controladoria é denominado Secretaria da Controladoria Geral do Estado, sendo o órgão responsável pelo controle interno no âmbito estadual. Esta característica é compatível com a literatura que aponta as atividades da Controladoria Pública voltadas principalmente ao controle interno. Para a realização do estudo, utilizou-se metodologia que envolveu pesquisa exploratória e bibliográfica, com o uso de questionário estruturado aplicado aos gestores governamentais. Como resultado, a pesquisa observou, dentre outras características, que mais de 50% dos GGCI's possuem curso superior em ciências contábeis ou administração, sendo 37% dos GGCI's contadores. No entanto, 75% realizam atividades que exigem conhecimento contábil. Dessa forma, acredita-se que se por um lado a realização dessas pode exigir que esses profissionais adquiram alguma familiaridade com a contabilidade, por outro lado essa diversidade de formação pode ter um efeito positivo para as atividades realizadas pela Controladoria.

**Palavras-chave:** Controladoria; Controle Interno; Perfil Profissional.

### **1. Introdução**

A Controladoria pode ser considerada como uma área do conhecimento contábil voltada para auxiliar o processo de gestão das organizações, em todas as suas etapas (planejamento, execução e controle).

A atuação da Controladoria, bem como do *controller*, nas organizações tem sido objeto de vários estudos. No Brasil, um dos marcos da literatura sobre o tema é a obra de Kanitz (1976).

Apesar de a Controladoria ter se originado nas grandes corporações, esta também se encontra estruturada no âmbito da gestão pública. A Controladoria Pública no Brasil, como órgão, teve como marco a criação da Controladoria Geral da União (CGU) em 2003. Criada através da Lei nº 10.683 de 28 de maio de 2003, esta tem como objetivo assistir ao Presidente da República no desempenho de suas atribuições nos assuntos relativos à defesa do patrimônio público e no incremento da transparência da gestão, sendo considerado o órgão central do Sistema de Controle Interno e de Correição do Poder Executivo Federal (BRASIL, 2003).

Após a criação da CGU, os Estados passaram a inserir as Controladorias em suas estruturas organizacionais, e, posteriormente, as Controladorias também passaram a existir no âmbito dos municípios, sem perder, no entanto, sua característica principal de ser o órgão de controle interno na gestão pública.

Sobre o controle interno, especificamente no setor público, este pode ser conceituado como aquele que tem como objetivo assegurar que não ocorram erros potenciais (PETER; MACHADO, 2003). O controle interno possui um vasto campo de atuação, e para que sua atuação ocorra de forma eficiente, devem ser adotados métodos que maximizem a *accountability* na gestão pública. Dessa forma, o controle mostra-se como conjunto de métodos e procedimentos desenvolvidos de forma sistemática, com o objetivo de fornecer informações confiáveis e proporcionar à administração o acompanhamento do desempenho de suas atividades e do seu patrimônio.

Considerando a importância da Controladoria Pública e a relevância de estudos voltados para a compreensão dessa estrutura no país, especificamente dos profissionais que integram os órgãos de Controladoria Pública no país, o artigo tem como objetivo investigar o perfil dos gestores governamentais de controle interno (GGCIs) do Estado de Pernambuco.

O artigo apresenta-se dividido em cinco partes. A primeira inclui esta introdução; a segunda contempla o referencial teórico, que discute a Controladoria de forma geral e no contexto governamental; a terceira trata dos procedimentos metodológicos; a quarta apresenta os resultados obtidos na pesquisa de campo; e, a quinta, apresenta as considerações finais.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1. A Controladoria**

A origem da Controladoria não apresenta um consenso entre os estudiosos do tema. Alguns apontam sua origem como anterior ao século XX, enquanto outros apontam que essa surgiu nesse século com o advento das grandes corporações. Contudo, há um consenso de que foi no século XX que a Controladoria floresceu e passou a ter relevância como área do conhecimento contábil e como órgão administrativo das organizações.

Para Lunkes *et al.* (2009), historicamente o nascimento da controladoria está atrelado à função de controle. Porém ao logo dos anos foram contempladas pela controladoria diversas outras atividades, tais como funções de gestão estratégica cujo objetivo é conduzir a organização à otimização dos resultados.

Como área do conhecimento contábil, a Controladoria pode ser conceituada como um conjunto de conhecimentos formados em bases teóricas e conceituais de ordens operacional, econômica, financeira e patrimonial, as quais são relativas ao controle do processo de gestão organizacional (BORINELLI, 2006). Como órgão administrativo, a Controladoria é vista como o departamento responsável por projetar, elaborar, implementar e manter o sistema

integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis das entidades (OLIVEIRA *et al.*, 2002).

De acordo com Ferrari *et al.* (2013), para que a área da controladoria seja capaz de atender as suas demandas, precisa contar com um conjunto de competências de natureza técnica ou pessoal. A pessoa ou a equipe que atuam na Controladoria devem reunir essas competências.

A Controladoria trouxe às organizações a figura de um profissional específico, o *controller*. Oliveira *et al.* (2002) discorrem que a palavra *controller* pode se aplicar a diversos cargos nas áreas administrativas, contábeis e financeiras, e sua remuneração depende do setor e do porte das organizações. No entanto, segundo os autores, o termo *controller* deve ser entendido como aquele que define um dos principais executivos da empresa, referindo-se ao gestor dos Sistemas de Informações Gerenciais.

Kanitz, citado por Calijuri *et al.* (2005), explica que os primeiros *controllers* foram recrutados entre aqueles responsáveis pelo departamento de contabilidade ou pelo departamento financeiro das empresas, devido aos seguintes motivos:

- Os contadores gerais e os administradores financeiros possuem, em função do cargo que ocupam, uma visão ampla da empresa, o que os tornaria capazes de enxergar as dificuldades como um todo e propor soluções gerais;
- a Controladoria é uma função diretamente subordinada à presidência da empresa. Portanto, seria lógico escolher para o cargo de *controller* uma pessoa que já está ligada à presidência, como administradores e contadores;
- as informações que chegam ao controlador são predominantemente de natureza quantitativa, e esses profissionais já estariam familiarizados com os números.

Assim, Kanitz vê os contadores e os administradores como os profissionais que naturalmente reuniriam as características necessárias ao órgão de Controladoria. Mas, em decorrência das mudanças que têm ocorrido nos processos gerenciais e administrativos, as exigências para o cargo de *controller* tornaram-se mais complexas, exigindo conhecimentos relacionados à contabilidade e finanças, Sistemas de Informações Gerenciais, tecnologia da informação, aspectos legais de negócios e visão empresarial, métodos quantitativos e processos informatizados da produção de bens e serviços (OLIVEIRA *et al.*, 2002).

A Controladoria também tem sido afetada pelo processo de convergência contábil, o qual se intensificou nos últimos 10 anos. No Brasil, destaca-se a Lei nº 11.638/2007, a qual se constituiu no marco legal do processo de convergência no país e deu início ao processo de adoção das Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS).

Sobre esse aspecto, Beuren e Dani (2013) acreditam que a implementação das IFRS visa conferir maior qualidade, padronização e confiabilidade às informações financeiras. Para as referidas autoras, estas informações podem ser utilizadas pela controladoria, integrada com a contabilidade financeira e gerencial, como uma tendência intrínseca do processo de harmonização contábil.

## 2.2. A Controladoria no Setor Público

A Controladoria quer seja pública ou privada desempenha atividades semelhantes, mas as governamentais têm como objetivo auxiliar na gestão dos recursos públicos, de forma a produzir um instrumental para a diminuição da assimetria informacional entre os gestores do erário e a sociedade (SUZART; MARCELINO; ROCHA, 2011).

A criação das controladorias no setor público brasileiro é recente, ou melhor, o próprio órgão de controle interno federal, a Controladoria Geral da União (CGU), foi criado a pouco

mais de 12 anos, pela Lei nº 10.683, em 28 de maio de 2003, tornando-se conhecida no país como a agência anticorrupção. É o órgão responsável de cooperar direta e consecutivamente com o presidente da república no desenvolvimento de suas responsabilidades, supervisionar o patrimônio público, favorecer a fiscalização de recursos utilizados, assim como a inserção de sistemas que tornem mais inteligível esse trabalho, além de melhorar os recursos acessíveis. (SILVA; CARNEIRO; RAMOS, 2015). Dessa forma, a CGU passou a inserir entre suas atribuições a divulgação da transparência, como também impedir e lutar contra a corrupção. (CASTRO, 2013).

A Controladoria Pública é uma prática moderna e encarregada pela implantação, desenvolvimento, aplicação e coordenação de todo o ferramental contábil dentro de uma entidade. Os gestores públicos têm o dever de gerenciar as contas públicas de forma transparente, a fim de que a sociedade tome conhecimento da aplicabilidade dos recursos, buscando, assim, o equilíbrio entre as contas públicas e a responsabilidade fiscal, uma vez que as solicitações concernentes à transparência dos fatos e atos do poder público estão sendo cada vez mais exigidas. (SILVA; CARNEIRO; RAMOS, 2015).

Por sua vez, Flores (2007, p. 6) acredita que a Controladoria não deve ter comportamento relacionado a punições ou verificações que objetivem encontrar fraudes. Mas, em encontrando fraudes, esta deve dar ciência imediata à Auditoria. Assim, a Controladoria deve informar, influenciar, persuadir, organizar, usar, portanto, o poder do conhecimento e da informação para exercer influência aos gestores e demais agentes públicos. O autor ainda complementa afirmando que a comprovação de irregularidades que venham a ocasionar infração à lei, no propósito de averiguar as responsabilidades, em respeito ao princípio do afastamento das funções, deve permanecer sobre incumbência da Auditoria, órgão soberano e ligado imediatamente ao chefe do Poder.

A Controladoria no âmbito público ou governamental tem a função de proporcionar informações acerca dos programas governamentais, os valores dos serviços e bens gerados, bem como a eficácia dos serviços oferecidos aos cidadãos e consumidores em geral. (AZEVEDO; MATOS; CALLADO, 2015). No olhar de Thompson e Jones (1986, p. 1), a controladoria no setor público é direcionada, principalmente, ao acompanhamento da execução orçamentária.

É estreita a relação que a Controladoria Pública possui com a atividade de controle interno na gestão pública. Essa relação é percebida, por exemplo, na descrição do objetivo da Controladoria Geral da União, o qual é estabelecido como sendo o de assistir ao Presidente da República no desempenho de suas atribuições nos assuntos relativos à defesa do patrimônio público e no incremento da transparência da gestão, sendo considerado o órgão central do Sistema de Controle Interno e de Correição do Poder Executivo Federal (BRASIL, 2003).

Para Macêdo e Lavarda (2013), a Controladoria Pública busca mensurar os resultados alcançados no exercício, subsidiar os gestores na tomada de decisão, elaborar relatórios contendo o movimento das operações, corrigindo e desviando, quando se perder o eixo, a posição dos vários setores e do dirigente máximo da administração, de forma a evitar que possíveis erros venham a acontecer e acabem comprometendo o desenvolvimento da organização com práticas antieconômicas.

Nesse sentido, a Controladoria Pública pode colaborar no monitoramento regular da consumação orçamentária no que concerne às metas supostas, tendo como objetivo primordial unir o que foi planejado com o efetuado, conforme afirma Pinheiro *et al.* (2013).

A Controladoria no setor público tem o poder de fiscalizar o andamento contábil da quantia coletada pelo Governo e qual foi o paradeiro dado a essa quantia, se, realmente, direcionado aos órgãos de acordo com o orçamento ou se houve intermitência nos procedimentos. Não é suficiente saber apenas quanto se arrecadou e quanto se gastou, é imprescindível tomar conhecimento das despesas do governo, e se as mesmas foram

convertidas em benfeitoria para a sociedade. As entidades públicas devem calcular os ganhos e despesas de maneira transparente, a fim de que a sociedade compreenda e constate se não existem falcatruas nem redirecionamento de verba neste setor. (CORBARI *et al.*, 2013). Posto isso, a controladoria pública tem como pilares básicos a transparência e a *accountability*, segundo Cavalcante e De Luca (2013).

Diante do exposto, depreende-se que no entendimento de Gomes *et al.*(2013), a Controladoria vem adquirindo campo na esfera pública em decorrência da sua relevância, que começa pelo controle dos recursos públicos e vai até a geração de informações para tomada de decisões.

### **3. Metodologia**

Sobre a metodologia adotada neste estudo, esta se configura como uma pesquisa exploratória. Gil (2002) explica que as pesquisas exploratórias têm o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema e torná-lo mais explícito ou possibilitar a construção de hipóteses. No entanto, o objetivo principal desse tipo de pesquisa, segundo Gil, é promover o aprimoramento de ideias. Optou-se, em decorrência do objetivo estabelecido, pela pesquisa de campo.

No que diz respeito às técnicas, utilizou-se a documentação direta e indireta. Na documentação indireta, utilizou-se a pesquisa bibliográfica e documental. A documentação direta correspondeu à observação direta extensiva com a aplicação de questionário.

O questionário estruturado, utilizado como instrumento para coleta de dados, foi disponibilizado através do *Google docs* para os Gestores Governamentais de Controle Interno da Secretaria da Controladoria Geral do Estado de Pernambuco.

O universo da pesquisa foi composto pelos 125 servidores que faziam parte da carreira de Gestor Governamental de Controle Interno (GGCI) no Estado de Pernambuco em julho de 2015. Após o envio do questionário para os servidores que compunham o universo de pesquisa, obteve-se um retorno de 52 questionários, os quais representam uma taxa de resposta de 41,6%.

Após a coleta de dados, estes foram tabulados com o uso do *software Microsoft Excel*, de forma a se obter as distribuições percentuais das respostas obtidas.

## **4. Análise dos Resultados:**

### **4.1. Caracterização da Entidade Estudada**

Criada através da Lei estadual nº 13.205, de 19 de Janeiro de 2007, A Secretaria da Controladoria Geral do Estado de Pernambuco (SCGE), tem o objetivo de ampliar o controle do uso dos recursos e do patrimônio do Estado, além de incrementar a transparência da gestão pública e oferecer ferramentas para o controle social das ações do Governo do Estado (PERNAMBUCO, 2007).

Na sua configuração institucional, a SCGE descreve como suas atribuições a de assistir ao Governador do Estado nas atividades de defesa do patrimônio público, controle interno, auditoria pública, prevenção e combate à corrupção. Tem-se ainda como parte de suas atribuições o fomento ao controle social por meio da transparência estadual e da Ouvidoria-Geral do Estado.

O seu organograma, conforme evidenciado na Figura 1, evidencia o caráter multidisciplinar das atividades que são desenvolvidas pela SGCE, no exercício de suas atribuições.

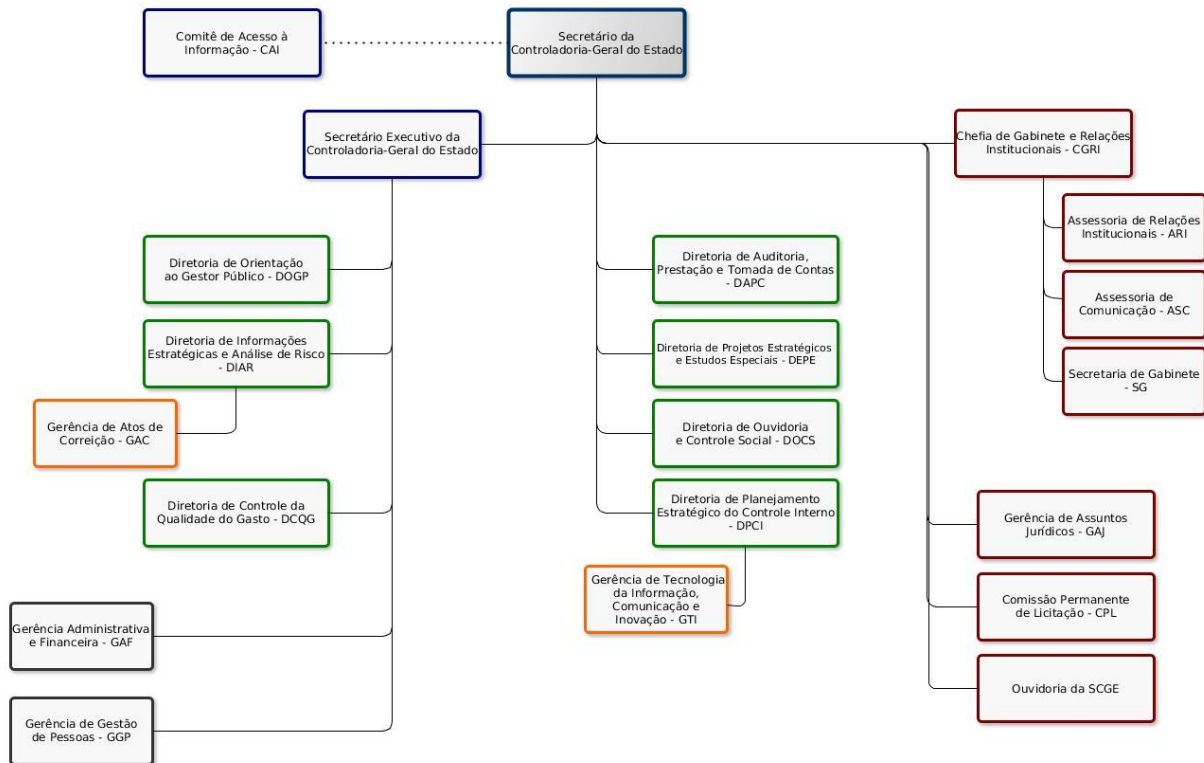


Figura 1– Organograma da Secretaria da Controladoria Geral do Estado de Pernambuco (SCGE)

Fonte: [www.scge.pe.gov.br](http://www.scge.pe.gov.br)

Integram o seu quadro de servidores os Gestores Governamentais de Controle Interno (GGCI), os quais são responsáveis por realizar a avaliação e fiscalização dos resultados das ações do governo de Pernambuco e também a aplicação de recursos públicos, seja ela feita por órgãos e entidades de direito público ou privado ou por pessoas físicas.

## 4.2. Resultados

O cargo de GGCI exige formação de nível superior em qualquer curso, conforme Lei complementar nº 119 de 26 de junho de 2008. Por esse motivo, a pesquisa do perfil da amostra foi iniciada com intuito de verificar se os servidores possuíam mais de uma graduação, como pode ser observado na Tabela 1:

Tabela 1– Quantidade de Cursos de Graduação possuída

Graduação	Percentual
1	92%
2	6%
3	2%

Fonte: Elaborada pelos autores

Com relação ao quantitativo de graduações realizadas pelos servidores, pode-se perceber, conforme a Tabela 1, que a grande maioria (92%) dos respondentes possui apenas uma graduação.

A questão seguinte tratava da formação dos profissionais, especificamente a graduação cursada. No entanto, destaca-se que para aqueles que possuíam mais de um curso superior, orientou-se que fosse assinalada a alternativa possuísse a maior relação com as atividades exercidas atualmente.

Tabela 2 – Formação de nível superior

<b>Graduação</b>	<b>Percentual</b>
<b>Administração</b>	17%
<b>Ciências Contábeis</b>	37%
<b>Engenharia</b>	19%
<b>Outros</b>	27%

Fonte: Elaborada pelos autores

Como pode ser observado na Tabela 2, 37% dos entrevistados têm curso superior em ciências contábeis e 17% em Administração, o que somadas correspondem à maioria dos gestores. Essa predominância alinha-se com o posicionamento de Kanitz (1976), o qual aponta contadores e administradores como os profissionais que naturalmente reuniriam as características necessárias aos órgãos de Controladoria. Contudo, verifica-se que 46% dos servidores entrevistados nesse órgão de controle interno possuem outras formações, o que pode ter um efeito positivo para a administração pública, especificamente para a Controladoria.

As distintas formações podem permitir que os gestores de controle interno possam atuar em diversas áreas do Poder Executivo Estadual que necessitam de fiscalização e acompanhamento. Além disso, essa diversidade viabiliza uma visão sistêmica e proporciona uma interação entre os profissionais.

Apesar do cargo de GGCI não exigir formação em ciências contábeis, conforme mencionado no item 4.1., sabe-se que as atividades de controle interno podem estar relacionadas com essa ciência. Por isso, questionou-se se as atividades exercidas pelos respondentes estavam relacionadas com a contabilidade.

Tabela 3 – Realização de atividades relacionadas à Contabilidade

<b>Resposta</b>	<b>Percentual</b>
<b>Sim</b>	75%
<b>Não</b>	25%

Fonte: Elaborada pelos autores

A Tabela 3 revela que grande parte dos respondentes, 75%, possuem atividades que estão relacionadas com aspectos da contabilidade. Considerando que apenas 37% dos

respondentes são contadores, observa-se que mesmo não possuindo formação em contabilidade os profissionais que atuam como GGCI podem ser demandados em atividades que se relacionem de alguma forma com a contabilidade, o que pode exigir que os mesmos adquiram alguma familiaridade com essa área do conhecimento.

A questão seguinte abordava sobre há quanto tempo os profissionais atuavam com atividades relacionadas à contabilidade. É importante observar que essa pergunta teve como foco apenas os que haviam respondido “sim” na questão anterior. No entanto, não houve restrição à experiência externa ao órgão em que o servidor trabalha atualmente, podendo assim haver respostas na qual foram consideradas experiências em empregos anteriores. Os resultados dessa questão encontram-se demonstrados na Tabela 4.

Tabela 4 – Tempo de atuação em atividades relacionadas à contabilidade

Tempo	Percentual
Até 3 anos	18%
De 3 a 6 anos	51%
De 6 a 9 anos	16%
Mais de 9 anos	15%

Fonte: Elaborada pelos autores

Conforme revela a Tabela 4, o tempo médio da atuação da maioria dos respondentes, 51%, em atividades ligadas à contabilidade, é de 3 a 6 anos. Apenas 18% atuam há menos de 3 anos nessas atividades. Este resultado pode denotar que essas atividades já se encontram sendo desenvolvidas por profissionais que já reúnem certa experiência, o que pode favorecer a Controladoria no desenvolvimento da *expertise* organizacional.

A última questão foi voltada para os respondentes que afirmaram possuir formação superior em ciências contábeis. A questão indagava sobre o período em que haviam se graduado e seus resultados encontram-se evidenciados na Tabela 5.

Tabela 5 – Período de conclusão dos formados em Ciências Contábeis

Resposta	Percentual
Antes de 2007	58%
A partir de 2007	42%

Fonte: Elaborada pelos autores

A partir de 2007, a contabilidade no Brasil iniciou o processo de convergência ao padrão contábil internacional. Essa mudança trouxe uma série de transformações, contemplando inclusive a contabilidade pública e afetando o trabalho desenvolvido nas Controladorias Governamentais, as quais necessitarão de profissionais que sejam capazes de realizar suas atividades sob o contexto das normas vigentes a partir desse período. Assim, esse movimento contribuiu para forçar os profissionais da área contábil a buscarem constantemente capacitação.



Conforme mostra a Tabela 5, a maioria dos profissionais formados em na área contábil concluíram sua formação antes do início do processo de convergência no Brasil às normas internacionais, o que pode sugerir uma maior necessidade de capacitação desses profissionais que atuam na Controladoria.

## 5. Considerações Finais

A Controladoria, apesar de ter suas origens nas grandes corporações, tem se consolidado como um órgão relevante nas estruturas das organizações de diversas naturezas, sejam públicas ou privadas. Na gestão pública esse órgão tem se consolidado como a estrutura responsável pelo controle interno, no âmbito do poder executivo.

Buscando contribuir para o estudo da Controladoria Pública, especificamente das características dos órgãos de Controladoria, o estudo teve como objetivo investigar o perfil dos gestores governamentais de controle interno (GGCIs) do Estado de Pernambuco

Como resultado da pesquisa realizada, foi observado que apenas 37% dos GGCIs possuem graduação em ciências contábeis. Além disso, 58% desses servidores realizaram a graduação antes de 2007, ou seja, antes do início do processo legal de convergência no Brasil.

Observou-se que embora a maioria dos profissionais não seja da área contábil, 75% deles realizam atividades que possuem relação com essa área do conhecimento. Cabe destacar que desses profissionais que atualmente possuem atividades relacionadas à contabilidade, o tempo médio da atuação é de 3 a 6 anos, como demonstra percentual de 51% obtido nas respostas sobre o tempo de atuação.

Portanto, se por um lado a realização dessas pode exigir que esses profissionais adquiram alguma familiaridade com a área do conhecimento contábil, por outro lado essa diversidade de formação pode ter um efeito positivo para as atividades realizadas pela Controladoria pública, ao proporcionar uma visão multidisciplinar.

## Referências

AZEVEDO, C. C. de A.; MATOS, N. B.; CALLADO, A. L. C.. A disciplina de controladoria governamental e sua oferta nos cursos de ciências contábeis das universidades federais brasileiras. In: CONGRESSO UFSC DE CONTROLADORIA E FINANÇAS; CONGRESSO UFSC DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM CONTABILIDADE, 6; CONGRESO IBEROAMERICANO DE CONTABILIDAD E GESTIÓN, 9, 2015, Florianópolis. *Anais ...* Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2015. p. 1-14. Disponível em: <[http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso\\_internacional/anais/6CCF/118\\_17.pdf](http://dvl.ccn.ufsc.br/congresso_internacional/anais/6CCF/118_17.pdf)>. Acesso em: 19 maio de 2016.

BEUREN, I. M.; DANI, A. C. Changes in controlling with the process of convergence to the international accounting Standards. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON INFORMATION SYSTEMS AND TECHNOLOGY MANAGEMENT, 10, 2013, São Paulo. *Anais...São Paulo: Universidade de São Paulo, 2013.* Disponível em: [http://www.infoteca.inf.br/contecsi/smarty/templates/arquivos\\_template/upload\\_arquivos/acer vo/docs/PDFs/003.pdf](http://www.infoteca.inf.br/contecsi/smarty/templates/arquivos_template/upload_arquivos/acer vo/docs/PDFs/003.pdf). Acesso em 16 de maio de 2016.

BORINELLI, M. L. *Estrutura Conceitual Básica de Controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis.* 2006. 341 f. Tese (doutorado)- Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2006.

CALIJURI, M. S. S.; SANTOS, N. M. B. F.; SANTOS, R. F. dos. Perfil do controller no contexto organizacional atual brasileiro. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9, 2005, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: 2015. Disponível em: [http://www.intercostos.org/documentos/custos\\_594.pdf](http://www.intercostos.org/documentos/custos_594.pdf). Acesso em: 16 de maio de 2016.

CASTRO, D. P. de. *Auditoria, contabilidade e controle interno no setor público*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CAVALCANTE, M. C. N.; DE LUCA, M. M. M.. Controladoria como instrumento de governança no setor público. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, Brasília, v. 7, n. 1, 73-90, jan./mar. 2013.

CORBARI, E. C.; WECK, J. C. dos S.; CABRAL, P. W.; PEREIRA, T. C. G.; MACEDO, J. de J.. Controladoria governamental: uma investigação de suas funções no poder executivo estadual. *Caderno Gestão Pública*, ano 2, n. 2, p. 119-136, jul./dez. 2013.

FERRARI, M. J.; CUNHA, L. C.; LUNKES, R. J.; BORGET, A. O perfil do Controller sob a ótica do mercado de trabalho brasileiro. *Revista de Informação Contábil*, Recife, v. 7, n. 3, p. 25-50, jul/set, 2013.

FLORES, P. C.. Controladoria na gestão governamental. *Revista do CRCRS*, Porto Alegre, n. 131, p. 1-20, dez. 2007.

GIL, A. C.. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, A. de O.; PETER, M. da G. A.; MACHADO, M. V. V.; OLIVEIRA, T. E.. A institucionalização da controladoria no âmbito do Poder Executivo Municipal no Estado do Ceará. *Contabilidade, Gestão e Governança*, Brasília, v. 16, n. 1, p. 35 – 50, jan./abr. 2013.

LUNKES, R. J.; BRINCKMANN, R.; SCHNORRENBERGER, D.; GASPARETTO, V. Controladoria: um estudo bibliométrico no Congresso Brasileiro de Contabilidade de 2000, 2004 e 2008. *Revista Brasileira de Contabilidade*, n. 175, 2009.

MACÊDO, F. F. R. R.; LAVARDA, C. E. F. Características da produção científica nacional e internacional sobre orçamento público, orçamento participativo e controladoria pública na primeira década do século XXI. *Administração Pública e Gestão Social*, Viçosa, v. 5, n. 1, p. 70-90, jan./mar. 2013.

OLIVEIRA, L. M.de; PEREZ JR., J. H.; SILVA, C. A. dos S. *Controladoria Estratégica*. São Paulo: Atlas, 2002.

PERNAMBUCO. *Lei Complementar nº119, de 26 de junho de 2008*, que dispõe sobre a criação da Carreira de Controle Interno e seus cargos, fixa sua remuneração, e dá outras providências. Disponível em < <http://legis.alepe.pe.gov.br/arquivoTexto.aspx?tiponorma=2&numero=119&complemento=0&ano=2008&tipo=&url=> > acesso em 10 de julho de 2015.

PETER, M. da G. A.; MACHADO, M. V. V. *Manual de Auditoria Governamental*. São Paulo: Atlas, 2003.

PINHEIRO, F. M. G.; LOPES, L. M. S.; ROCHA, J. S.a da; DIAS FILHO, J. M.. Desafios da controladoria pública no contexto da copa do mundo de 2014. *Contabilidade, Gestão e Governança*, Brasília, v. 16, n. 3, p. 108 – 123, set./dez. 2013.

SILVA, N. dos R. da; CARNEIRO, A. de F.; RAMOS, E. G. Controladoria no setor público: uma comparação entre as leis de criação em quatro dos maiores municípios de Rondônia e a

literatura. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*, João Pessoa, v. 3, n. 2, p. 73-87, maio/ago. 2015.

SUZART, J. A. da S.; MARCELINO, C. V.; ROCHA, J. S. da. As instituições brasileiras de controladoria pública: teoria versus prática. *Contabilidade, Gestão e Governança*, Brasília, v. 14, n. 1, p. 44 – 56, jan./abr. 2011

THOMPSON, F.; JONES, L. R. Controllership in the public sector. *Journal of Policy Analysis and Management*, v. 5, n. 3, p. 547-571, 1986.