

CONTROLADORIA NA GESTÃO PÚBLICA: UM ENSAIO SOBRE LENTES BRASILEIRAS

PUBLIC MANAGEMENT CONTROL: A TEST ON BRAZILIAN LENS

Diego Emerson Silva Costa*

e-mail: diego.emerson.costa@gmail.com

Rayanny Cardoso Moreira**

e-mail: rayannycm@hotmail.com

Marilia Matos Monteiro Gonçalves Ferreira***

e-mail: mariliazinha@hotmail.com

Diego Ventura Magalhães***

e-mail: diego_ventura25@yahoo.com.br

Luiz Reis Ferreira Neto****

e-mail: lrneto_bel@hotmail.com

* Faculdade Pitagoras de Guinambi, Guanambi, BA – Brasil

** Faculdade de Ciências e Tecnologia da Bahia, Alagoinhas, BA - Brasil

*** Faculdade da Amazônia, Manaus, AM – Brasil

**** Universidad Autónoma de Asunción,, Asunción – Paraguay

Resumo

O manuscrito disposto tem como principal objetivo aprofundar um estudo sobre a temática da Controladoria na Gestão Pública, de modo a promover um melhor conhecimento acerca da temática e a partir de aí fornecer subsídios sólidos para pesquisas futuras que busquem a aplicação de modelos de gestão que norteiem um padrão de qualidade satisfatório. Em uma metódica eminentemente básica, exploratória e bibliográfica, a análise de conteúdo versou na exposição de conceitos brutos de Gestão Pública e Controladoria, ao passo que a origem desses adventos foi retratada seguida de um breve recorte histórico, de modo a complementar a abordagem do artigo, e projetar um entendimento pleno na aglutinação da Administração Pública e o Controle propriamente dito, reputando-se ações do Estado que buscam a melhoria de qualidade na gestão como resultado. Considera-se a referente pesquisa como um texto acadêmico de importância substancial para um melhor entendimento do advento da Controladoria na Gestão Pública de modo a promover uma melhor condição de efetividade em nosso cenário brasileiro.

Palavras-chave: Administração; Controladoria; Gestão Pública; Governo; Política Pública;

Abstract

The provisions manuscript aims to deepen a study on the subject of the Comptroller in Public Administration, in order to promote a better understanding about the theme and from there provide solid basis for future research to seek the application of management models to guide one pattern of satisfactory quality. In a highly basic, exploratory and bibliographic methodical, the revolved content analysis in the exhibition of raw concepts of Public and Control Management, whereas the origin of these advents was portrayed followed by a brief historical period, to complement the approach of Article and design a full understanding on the agglutination of Public Administration and Control itself, deeming up state actions that seek to improve the quality of management as a result. It is considered the related research as an academic text of substantial importance for a better understanding of the advent of the Comptroller in Public Management in order to promote a better effectiveness of condition in our Brazilian scene.

Keywords: Administration; Controller; Public Administration; Government; Public Politics;

1 INTRODUÇÃO

O Brasil é um país que apesar de constituir elementos que procederiam o sucesso administrativo a qualquer nação, possui um processo histórico complexo e demeritório no que compreende um desenvolvimento saudável. Entre colônia de exploração à império e república, muito aconteceu para que houvesse um regime democrático em fato na sociedade hodierna.

De modo que grande parte desse contexto imprimiu óbices notórias a maneira de como a Gestão Pública no país se desenvolve, em um contexto onde o serviço público tem duras críticas e o próprio Estado encontra entraves e dificuldades burocráticas no que compreende a sua administração.

A Gestão Pública é entendida como um fator que corresponde às demandas sociais por intermédio de bens e serviços que visam o desenvolvimento integral da sociedade. Uma missão que por si só representa um senso utópico, merecendo assim uma atenção especial por parte de eruditos e estudiosos da matéria em si.

A Controladoria, por sua vez, é um instrumento sistêmico que ordena, oxigena e efetiva um modal administrativo de qualquer organização, sendo impreterível a aplicabilidade destes parâmetros a fim de fornecer em brio intento um parâmetro de gestão de qualidade para a administração pública e em concomitância, um melhor serviço e atendimento às demandas sociais por integralidade.

O manuscrito se apregoa de explorar a teoria e ciência da administração e congêneres, a fim de promover um maior entendimento acerca do uso da Controladoria no aparato da Gestão Pública sobre uma ótica voltada especificamente para a realidade brasileira.

Diante de um necessário recorte sobre o conturbado cenário brasileiro é que se demonstra a relevância do estudo e se justifica sua abordagem, mediante um marco teórico sólido que explora dentro períodos históricos e conceitos basilares para compreender o quão indispensável é o advento do controle na gestão pública.

2 MATERIAL E MÉTODOS

O conceito de pesquisa é tido para Gil (1991) com um processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico, tendo como principal observância a descoberta de respostas para problemáticas através de procedimentos de natureza comprobatória.

A partir dessa compreensão, o presente manuscrito ocupa-se sobre eixos que contemplam a orbita de pesquisas básicas, que objetiva gerar conhecimento novos, úteis para o avanço da ciência sem aplicação prática (MARCONI, 1990).

Outrossim, o artigo tem cunho completamente qualitativo, pois trata da interpretação de fenômenos em toda sua subjetividade, além do cunho bibliográfico que se ambientaliza a pesquisa

exploratória, buscando maior familiaridade com um problema em si (Ander-Egg *apud* MARCONI, 1990).

No que tange a forma de se proceder a pesquisa, circunscreve-se a técnica bibliográfica em um prisma consecutivo de operações, preconizando um conjunto em um parâmetro para a representação de um conteúdo oriundo de um documento de maneira que este traduza-se de forma diversa à original, suscitando em razão de facilitar a compreensão dos dados elencados, em seu referido e consulta.

Propõe-se edificar a condensação de informações para produzir um efeito pedagógico (inteligível) ao entendimento do que está exposto, dando fácil acesso ao leitor, de uma maneira que ele apreenda o máximo de informação com o máximo de pertinência, pontuando em excelência os aspectos qualitativos e quantitativos (BARDIN, 2011).

Outrossim, essa análise é objeto da criação de um processo sistêmico de documentação a fim de condensar informações em um banco dados de modo que este torne-se mais fácil de se interpretar que em sua forma anterior, efetuando sobremaneira a análise do conteúdo (BARDIN, 2011).

Com efeito, diante de todo o bojo metodológico que enveredou o presente trabalho, desde abordagem, procedimento e técnica, devidamente elencados, importa debruçar-se sobre o marco teórico elencado, promovendo assim efetivo desdobramentos aos resultados da pesquisa e sua efetiva síntese conclusiva.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 DA GESTÃO PÚBLICA

O processo de Gestão Pública dar-se-á em um prisma de administração da coisa pública, entendendo que sua finalidade é a prestação de serviços aos cidadãos, respondendo às demandas da sociedade por bens e serviços públicos de qualidade e promover à pessoa humana o seu desenvolvimento integral em liberdade (KANAANE, 2010).

Partindo da compreensão em essência do que é tratado, como objeto, da gestão pública em si, cumpre delinear as especificidades que norteiam o temário, como por exemplo, as características mais essenciais do setor público como um todo.

3.1.1 CARACTERÍSTICAS DO SETOR PÚBLICO BRASILEIRO

O Brasil conceitua-se como uma República Federativa composta por três níveis de governo, sendo os entes federados: Governo Federal (União), Estados e Municípios, somando 27 estados e 5660 municípios. No que compreende o modelo de gestão a descentralização é um marco, que produz um rateio entre competências pelos entes federados que são dotados de certa parte de autonomia, podendo constituir formalizações de administração pública direta (direito público) e indireta (direito público-privado, por autarquias, fundações, entre outros) (NASCIMENTO, 2014).

Conforme supratranscrito, o cunho organizacional da República Federativa do Brasil se compreende no prisma de que o Estado está estruturado para atingir seus fins, conservando sempre o princípio da supremacia do interesse público, sendo o núcleo estratégico formado pela cúpula dos três Poderes: Executivo, Legislativo e Judiciário.

Entendendo assim que o princípio ou doutrina da separação dos poderes utilizado no Brasil baseia a divisão dos poderes em critérios funcionais e não territoriais, pressupondo não só a existência de funções distintas de governo, como também o seu desempenho por diferentes autoridades (NASCIMENTO, 2014).

A Carta Magna alvitra a condição de Estados e Municípios em seus artigos 18 e 19, e suas competências e atribuições a partir do artigo 25. Vale ressaltar que estes entes federados são dotados de autonomia legislativa, respeitando as diretrizes hierárquicas das outras divisões, sendo a estrutura administrativa proporcional aos serviços que os entes estaduais e municipais colocam à disposição da população.

O serviço propriamente dito, ao qual acunha de responsabilidade dos governos poderão ser realizados de forma direta ou por órgãos de sua administração, de forma descentralizada, conforme exposto supra por intermédio de autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista, fundações ou de pessoas jurídicas de direito privado e particulares mediante a concessão ou arrendamento, constituído mediante processo licitatório (NASCIMENTO, 2014).

Diante deste panorama é indispensável que se demonstre, historicamente, toda a trajetória do que culminou para o modelo atual no que compreende o trato com a coisa pública.

3.1.2 RECORTE HISTÓRICO

Advindo de uma colônia de exploração do Brasil Império ao Brasil República, muito se refez e reinventou, dentre essa miríade de circunstâncias há de se fazer um sumo retrospecto sobre uma lente gestora de como a máquina pública veio sendo conduzida desde Kubitschek.

Tabela 1: Histórico da Gestão Pública Brasileira.

PERÍODO	FATORES
A Década de 1960	Juscelino Kubitschek iniciou seu governo baseado no plano de metas orientado por: 1. Aumento da intervenção do governo na economia; 2. Incentivo aos empresários nacionais para ampliação e abertura de novas indústrias;

	3. Incentivo aos empresários estrangeiros para instalação de empreendimentos no país.
O Plano Trienal	<p>Formulado por Celso Furtado, projetando um diagnóstico ortodoxo da aceleração inflacionária do Brasil, foram pontuadas as seguintes metas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crescimento de 7% do PNB, que deveria ser repassado aos salários, com o objetivo de melhorar a distribuição de renda; 2. Promoção de reformas de base; 3. Refinanciamento da dívida externa do país; 4. Redução progressiva da pressão inflacionária, de modo que, em 1965, a elevação do nível de preços não ultrapasse os 10%; 5. Redução das desigualdades regionais dos níveis de vida; 6. Melhoria da qualidade do ensino. <p>Sendo em específico a meta para o controle da inflação em redução do gasto público programado, captação de recursos do setor privado no mercado de capitais e política fiscal com aumentos progressivos da carga tributária.</p>
Os Governos Militares	<p>Concentrado na busca pelo controle inflacionário, a partir de medidas deflacionárias ortodoxas, além da institucionalização do regime autoritário no Brasil. O presente regime buscava a realização de grandes investimentos motivados pelo capital estrangeiro, entre outras medidas para buscar a recuperação econômica, destacando-se: 1. Arrocho salarial; 2. Aumento de impostos; 3. Contenção de gastos públicos. Porquanto, ainda destacam-se como medidas de impacto o Plano de Integração Nacional (implementação de conjunto de estradas de penetração), Perimetral Norte e a Santarém-Cuiabá, Programa de redistribuição de terras e de estímulo a agroindústria do Norte e do Nordeste (Proterra), Plano de desenvolvimento da região Centro-Oeste (Prodoeste), Plano de Integração Social (PIS) – participação dos empregados nos lucros das empresas e o mar territorial de 200 milhas.</p>
Retorno à Democracia e O Plano Cruzado	<p>No plano econômico, o governo Sarney anunciou uma ampla reforma monetária que ficou conhecida como Plano Cruzado, em referência à nova moeda implementada, comandada pelo ministro da fazenda Dílson Funaro e considerado heterodoxo por diferir dos planos recomendados pelo FMI. Dentre as várias ações, destacam-se: 1. Reforma monetária, que estabeleceu o cruzado (Cz\$) como o padrão monetário nacional; a taxa de conversão foi fixada em mil cruzeiros por um cruzado; 2. Congelamento dos preços; 3. Reajuste salarial realizado a partir de um “gatilho”, acionado sempre que a inflação ultrapassava 20%. Os salários foram congelados pela média de 6 meses anteriores; 4. Instituiu-se o seguro-desemprego, garantia atribuída ao trabalhador em caso de dispensa sem justa causa ou em virtude do fechamento de</p>

	empresas.
O Plano Cruzado II	<p>A política do governo restaurou, então, a indexação e passou a dar mais importância ao controle da demanda agregada. Para reduzi-la, o governo procurou diminuir seus gastos e aumentar os impostos diretos. Pontuando-se:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento acentuado nos impostos indiretos sobre o preço de alguns bens específicos: 80% sobre os preços dos automóveis; 120% sobre cigarros e 100% para bebidas alcoólicas; 2. Aumento dos preços administrados: 60% sobre a gasolina e o álcool, 35% sobre energia e telefone, 80% sobre os serviços postais. Após serem reajustados, todos esses preços e as tarifas foram congelados novamente; 3. Restabelecimento de um sistema de minidesvalorização para a determinação de uma nova taxa de câmbio nominal, com base no total abatimento das áreas de inflação. 4. Reindexação de todos os contratos financeiros às Letras do Banco Central (LBC) que refletiam as expectativas do mercado sobre as futuras taxas de juros.
O Plano Bresser	<p>Entendendo uma inflação em época que gira em torno de 23,26%, Luiz Carlos Bresser Pereira teve como escopo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Congelamento de preços por 90 dias; 2. Criação da URP como referencial para reajustar preços e salários. O valor da URP era determinado pela média mensal da variação do IPC ocorrida no trimestre imediatamente anterior e sua aplicação a cada mês do trimestre subsequente; 3. Reajuste da taxa de câmbio em 9,5%; 4. Práticas de taxas de juros reais positivos no curto prazo pelo governo; 5. Eliminação do subsídio ao trigo; 6. Aumento dos tributos; 7. Extinção do gatilho salarial; 8. Retomada das negociações com o FMI para suspensão da moratória.
O Plano Verão	<p>O novo plano econômico criou uma moeda, impôs um novo congelamento de preços por tempo indeterminado, propôs a privatização de diversas empresas estatais e anunciou vários cortes nos gastos públicos com a exoneração de funcionários contratados nos 5 anos anteriores. A unidade do sistema monetário brasileiro passou a ser</p>

	o cruzado novo, e ficou mantido o centavo para designar a centésima parte da nova moeda.
O Plano Collor	<p>O Plano econômico e de reforma administrativa foi, a princípio, bem recebido.</p> <p>As elites políticas e empresariais apoiaram a desregulamentação da economia e a redução da intervenção estatal no setor produtivo. Todavia, frustrado em primeira tentativa, o Plano Collor II trabalhou com a racionalização dos gastos públicos, cortes de despesas e com o fim da indexação. Para controlar a circulação financeira, o Plano Collor II acabou com as operações de <i>overnight</i> e criou o Fundo de Aplicações Financeiras (FAF) para centralizar todas as operações de curto prazo.</p>
O Plano Real	<p>Como uma luz no fim do túnel, o Plano real foi estabelecido em três etapas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. O estabelecimento do equilíbrio das contas do governo, com o objetivo de eliminar a principal causa da inflação brasileira; 2. A criação de um padrão estável de valor denominada URV; 3. A emissão desse padrão de valor como uma nova moeda nacional de poder aquisitivo estável: o real.
Do Governo Lula ao Hodierno.	<p>A economia brasileira demonstra que o Brasil vem mantendo uma política fiscal que visa à estabilidade da dívida pública e à autossustentabilidade nas contas governamentais. Isso poderá ser observado nas metas fiscais encaminhadas a cada ano ao Congresso Nacional junto da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO), em que os objetivos macroeconômicos estão bastante claros: aumento do superávit primário em termos nominais e redução do déficit nominal.</p>

Fonte: NASCIMENTO, 2014. (Adaptado pelo pesquisador).

É cristalino como a compreensão de gestão pública adotada pelos titulares das pastas no decorrer dos anos foi distinto e sumariamente raso no que diz respeito a prospecções futuras e continuadas, apenas situações pontuais de momento e nada com um desdobramento a longo prazo. Fator esse que difere muito da condução que se observa em países considerados como desenvolvidos.

Desta forma, cumpre expor os conceitos basilares que norteiam o advento da controladoria, de forma geral e introdutória.

3.2 DA CONTROLADORIA

No século XX, as organizações norte-americanas assoladas por um contexto histórico de produção desenfreada, o famigerado “boom” econômico e a necessidade de se imputar uma perspectiva produtiva de dinâmica organizacional, arrastando um atrasado metodismo ultrapassado

da Revolução Industrial do século passado e entendendo a formação dessa estrutura tão complexa que foi requisitado de maneira uníssona, tanto por acionistas quanto dos gestores um controle central em relação aos seus departamentos e divisões que se espalhavam rapidamente pelos Estados Unidos na forma de filiais e conglomerados, seguindo a tendência da descentralização (MARTINS *apud* BRUNI & GOMES, 2010).

Projetando um conceito de forma sintética, entende-se por controladoria um corpo de doutrinas e conhecimentos relativos a gestão econômica (versada na economia integral, não somente financeira), subdividindo-se em dois enfoques. O primeiro se destrincha na forma de um órgão administrativo, com uma missão, função e princípios norteadores definidos no modelo de gestão do sistema, em uma estrutura completamente organizacional (KOLIVER, 2005).

O segundo, por sua vez, ganha uma vitrine mais teórica, com uma área de conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e métodos oriundos de outras ciências. Em suma, com base no exposto, pode-se conceituar a controladoria como um conjunto de princípios, procedimentos e métodos das Ciências da Administração, Economia (KOLIVER, 2005).

Todavia, vale pontuar que ainda que a Controladoria seja compreendida como um conjunto de princípios reafirmada na nova tecnologia gerencial existente, MARTINS *apud* BRUNI & GOMES (2010) contribui que o modelo contábil-financeiro continua sendo o principal advento basilar para estruturação e compreensão de uma gestão, seja em seu aparato sistêmico ou no processo de tomada de decisões. Divide-se, porquanto, o modelo contábil financeiro em três órbitas, que se vinculam ao orçamento, custos e a contabilidade que juntos formam o sistema de informação e mensuração de eventos que afetam a tomada de decisões.

Outrossim, constituirmos a controladoria como ramo do conhecimento, consubstanciada na teoria da contabilidade e numa visão multidisciplinar, é visível o estabelecimento das bases teóricas e conceituais necessárias para a modelagem, construção e manutenção de sistemas de informação e Modelo de Gestão Econômica, que supram adequadamente as necessidades informativas dos Gestores e os induzam durante o processo de gestão, quando requerido, a tomarem decisões que sejam alçadas em uma visão holística, de aporte e sapiência mais completa, objetivando sempre a efetividade do risco-consequência, entendendo assim as melhores posturas com maior taxa de retorno e menor índice de prejuízo (KOLIVER, 2005).

A partir da compreensão do universo que compõe a controladoria, é indispensável que dentro da robustez teórica haja uma ramificação para o processo de gestão em específico.

3.2.1 A CONTROLADORIA E O PROCESSO DE GESTÃO

Compreendendo os modernos conceitos de Controladoria, é possível aferir que o *Controller* desempenha sua função de controle de maneira muito especial, isto é, ao organizar e reportar dados relevantes, exerce uma força de influência que induz os gerentes a tomarem decisões lógicas e consistentes com a missão e objetivos da empresa, coadunando esse advento diretamente com o processo de gestão de uma organização (KOLIVER, 2005).

A partir do supracitado pode-se concluir que a função da Controladoria é dar suporte ao processo de gestão, haja vista que esta realiza atividades na produção de informações operacionais e estratégicas, as quais são de fundamental importância para o processo de gestão, sendo melhor explicitado na tabela abaixo (BRUNI & GOMES, 2010).

Para maior compreensão e uma visualização das funcionalidades desempenhadas no âmbito da controladoria, manifesta-se a diagramação da tabela abaixo.

Tabela 2: Processos de Gestão da Controladoria.

PROCESSO DE GESTÃO	CONCEITO
Planejamento	Compreende-se como um exercício organizacional que envolve análise, avaliação e escolha de alternativas de ações futuras da entidade, organizadas na forma de planos, para o alcance de um estudo futuro objetivado.
Orçamento	É tido como o processo organizacional de quantificação, detalhada, dos planos empresariais, em termos de recursos a serem consumidos e produzidos, na forma de custos, despesas, receitas, resultados e investimentos, para ser utilizado como direcionador das atividades dos membros da organização e, posteriormente, como elemento de controle.
Execução	Processo de implementação, concretização dos planos elaborados.
Controle	O controle é a etapa do processo de gestão em que se verifica se os objetivos, planos, políticas e padrões estabelecidos no planejamento foram obedecidos.
Medidas Corretivas	Uma vez que algo foi planejado, orçado e executado, e, nesta última etapa exista algo que não esteja de acordo com o que de fato deveria ser, tem-se, nessa etapa, a possibilidade de inserir no processo ações corretivas capazes de redirecionar ao futuro desejado.
Avaliação de Desempenhos	O ato de avaliar, entendido um sentido genérico é o exercício da análise e do julgamento sobre qualquer situação que exija uma apreciação de fatos, ideias, objetivos e, também, uma tomada de decisão a fim de se atingir uma situação desejada.

Fonte: BRUNI & GOMES, 2010. (Adaptado pelo pesquisador).

Destarte, consubstancia-se assim a ideia da Controladoria como instrumento norteador do modelo de gestão para organizações, visando em todo o ciclo do processo e unifica pessoas, recursos e objetivos.

Compreendendo os processos, importa pontuar ao advento da controladoria no tema matriz do presente trabalho, que é sua inserção, presença e intervenção na gestão pública.

3.3 CONTROLADORIA NA GESTÃO PÚBLICA

Conforme preleciona o recorte histórico arguido no presente manuscrito, a ideia de Controle na Administração Pública teve sua gênese na década de 60, com o Decreto-lei 200/1967, que institucionalizou a reforma administrativa federal (distinta da reforma operada pela EC 19/1998), que pontuou o controle como um dos princípios fundamentais da administração pública.

Uma vez arguido em matéria legal em nosso ordenamento jurídico, os anos vindouros começaram a explorar a necessidade do controle no aparato da gestão pública, o que provocou a criação de alguns órgãos que atuassem sobre esse prisma, como por exemplo o Conselho Nacional de Justiça, Conselho Nacional do Ministério Público entre outros; estando estes anteriormente citados acrescidos pela Emenda Constitucional de número 45 do ano de 2004.

A partir desse entendimento, conceituar-se-á por fim o Controle Administrativo como o conjunto de instrumentos que o ordenamento jurídico estabelece (de forma infraconstitucional) com a finalidade de que a própria administração e seus poderes (Executivo, Legislativo, Judiciário) e o povo, diretamente por meio de órgãos especializados (Ministério Público por meio de ação popular, ação civil pública, entre outros), possam exercer o poder de fiscalização, orientação e revisão da atuação administrativa de todos os órgãos, entidades e agentes públicos, em todas as esferas de Poder (ALEXANDRINO, 2011).

Apesar de compreender o aparato jurídico do processo de norteamento da administração pública, é necessário indexar parâmetros para fundamentar critérios de excelência na gestão pública, os fundamentos de Excelência da Gestão, propagados pela Fundação Nacional da Qualidade (vide Critérios de Excelência FNQ, 2009), que hoje se aplicam em nosso país são: pensamento sistêmico, aprendizado organizacional, cultura de inovação, liderança e constância de propósitos, orientação por processos e informações, visão de futuro, geração de valor, valorização das pessoas, conhecimento sobre o cliente e o mercado, desenvolvimento de parcerias, responsabilidade social (KANAANE, 2010).

Emoldurando essa perspectiva de Gestão da Excelência em Qualidade, o Governo Federal do Brasil criou, em 2005, o Gespública, cuja missão é a de promover a gestão pública de excelência, visando contribuir para a qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão e para o aumento de competitividade do país, pontuando em um recorte histórico o advento continuado de um esforço feito em 1956, quando foi instituída a Comissão de Simplificação Burocrática, sendo mister exemplificar a retrospecção evolutiva da gestão pública brasileira (KANAANE, 2010).

Tabela 3: Histórico evolutivo da Gespública.

1956	Comissão de Simplificação Burocrática
1979	Programa Nacional de Desburocratização
1990	Subprograma de Qualidade e Produtividade na Administração Pública (PBQP)
1996	Programa de Qualidade e Participação na Administração Pública (QPAP)
2000	Programa de Qualidade no Serviço Público (PQSP)
2005	Criação do Gespública
2008	Realinhamento do Modelo de Excelência em Gestão Pública (MEGP)

Fonte: Ministério do Planejamento do Brasil *apud* KANAANE, 2010.

Reputando-se então em 2005 o advento do Gespública acrescentando aos Fundamentos de Excelência da Gestão, propagados pela Fundação Nacional da Qualidade, acrescidos estes que são referidos ao Controle Social e a Gestão Participativa, além de reescrever o fundamento Conhecimento sobre o Cliente e o Mercado, com Foco no Cidadão ou Sociedade, e Gestão de Pessoas, como Comprometimento das Pessoas, entendendo uma miríade de parâmetros e critérios que de forma sinérgica e sistêmica engendram um processo de autoconhecimento e autogestão do Estado de modo a aperfeiçoar suas atividades e aumentar o grau de efetividade em suas performances, qualificando o serviço e dirimindo os gargalos existentes (KANAANE, 2010).

Nesta quadra, diante dos elementos mais objetivos que empreendem o ideário da controladoria na gestão pública, desenvolvido na forma de programas governamentais e orientações institucionais, o presente trabalho terá por fim, sua síntese conclusiva.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente manuscrito se propôs a aprofundar teoricamente os estudos sobre a administração no contexto do poder público, sobre um prisma que observasse a realidade brasileira. Através de um tímido retrospecto, fora pontuada a necessidade de se absorver os mecanismos da controladoria dentro do processo de gestão pública, uma vez que tal ferramenta é de imprescindível importância para oxigenar qualquer organização, além de aprofundar uma abordagem sistêmica e auxiliar no processo de tomada de decisões.

Outrossim, apesar de haver uma fácil constatação a respeito de sua importância, no cenário hodierno tal prática não é tão vista, mesmo sendo alvitado em nosso ordenamento jurídico, o que produz um vácuo no processo que vai desde a necessidade latente à completa satisfação do interesse social.

Apreende-se assim uma ideia onde que apesar da compreensão do mecanismo ser motivada por alguns entes federados, é necessário um fortalecimento no gspública e em programas de melhor estruturação, planejamento e execução de metas e objetivos da administração pública, principalmente no que tange gestões municipais.

A pesquisa em tela é apenas um tímido início a uma série de estudos que tem por escopo analisar estruturas teórico-bibliográficas sobre a incidência da Controladoria na Gestão Pública, bem como produzir estudos de caso e pesquisas de campo a fim de que com os conhecimentos obtidos e esclarecidos se possa contribuir ativamente em realidades sociais que necessitam do instrumento e advento aqui tratado.

REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo. **Direito administrativo descomplicado**. 19 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2011.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BRUNI, Adriano Leal. GOMES, Sônia Maria da Silva. **Controladoria: conceitos, ferramentas e desafios**. Salvador: EDUFBA, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

KANAANE, Roberto. *et all*. **Gestão Pública: planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.

KOLIVER, Olívio. **A CONTABILIDADE E A CONTROLADORIA, TEMA ATUAL E DE ALTA RELEVÂNCIA PARA A PROFISSÃO CONTÁBIL**. Porto Alegre - RS: CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO RIO GRANDE DO SUL, 2005.

MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 2 ed. Atlas: São Paulo, 1990.

NASCIMENTO, Edson Ronaldo. **GESTÃO PÚBLICA**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

NETO, José Carvalho da Silva. **Controladoria na gestão pública [recursos eletrônicos]**. Timon: ed. do autor, 2013. CDD 657.61.

Recebido em: 20/08/2019

Aceito em: 10/09/2019

Endereço para correspondência:

Nome **Diego Emerson Silva Costa**

e-mail: diego.emerson.costa@gmail.com



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)