Perfil da controladoria no Setor Público: análise na Região Metropolitana de Fortaleza

José Gumercindo dos Santos Pinho¹
Rubens Carlos Rodrigues²

RESUMO

Os órgãos de controle, destacando-se a Controladoria Governamental, têm grande importância no contexto da administração pública, sendo fundamentais para que os gestores públicos administrem de maneira eficiente e transparente os recursos que lhes são disponibilizados. A questão norteadora que se pretende responder nessa pesquisa é: Quais são as características dos órgãos responsáveis pela Controladoria nos municípios pertencentes a Região Metropolitana de Fortaleza? Para a seleção da amostra utilizou-se dos seguintes parâmetros: extensão territorial, população e Produto Interno Bruto per capita. Essa pesquisa está classificada como descritiva, bibliográfica e documental, utilizando-se do instrumento questionário como forma de coleta de dados primários. Os resultados obtidos do trabalho *in loco*, após serem submetidos à estatística descritiva demonstraram que os órgãos de Controladoria Governamental da Região Metropolitana de Fortaleza atendem, em boa parte, as recomendações emanadas da doutrina ou normas legais relacionadas à sua área de atuação. Dentre as características dos órgãos pesquisados ficou evidenciado que a norma legal municipal foi o instrumento administrativo para sua criação; que Controladoria Geral do Município é a sua denominação; que se apresenta como órgão independente, tanto na estrutura como na hierarquia administrativa municipal; que, quando da execução das suas atividades, destacam-se aquelas relacionadas ao controle interno, à auditoria, à elaboração de normas e procedimentos e à prevenção e combate à corrupção; e que, por fim, como meio de comunicação utilizado para dar transparência dos gastos públicos municipais, apresentam-se destacados o portal da transparência do governo federal, assim como o portal oficial do respectivo município.

Palavras-chave: Administração Pública. Controladoria Governamental. Região Metropolitana de Fortaleza.

ABSTRACT

Controlling agencies, notably the Government Controller, are of great importance in the context of public administration, being fundamental for public managers to efficiently and transparently manage the resources made available to them. The guiding question that is intended to answer in this research is: What are the characteristics of the agencies responsible for the Comptroller in the municipalities belonging to the Fortaleza Metropolitan Region? To select the sample, the following parameters were used: territorial extension, population and Gross Domestic Product per capita. This research is classified as descriptive, bibliographic and documentary, using the questionnaire instrument as a form of primary data collection. The results obtained from the on-site work, after being submitted to descriptive statistics, demonstrated that the Governmental Controlling bodies of the Fortaleza Metropolitan Region largely meet the recommendations emanating from the doctrine or legal norms related to their area of activity. Among the characteristics of the researched organs, it was evident that the municipal legal norm was the administrative instrument for its creation; that the Comptroller General of the Municipality is its name; which presents itself as an independent body, both in the structure and in the municipal administrative hierarchy; whereas when carrying out its activities, those related to internal control, auditing, the elaboration of rules and procedures

¹ Mestre em Administração e Controladoria – UFC – rubenscarlos@fisica.ufc.br

² Mestre em Administração e Controladoria – UFC - gumercindo.pinho@icloud.com

and the prevention and fight against corruption stand out; and finally, as a means of communication used to provide transparency of municipal public spending, the federal government transparency portal, as well as the official portal of the respective municipality, are highlighted.

Keywords: Public administration. Government Controller. Metropolitan Region of Fortaleza.

1 INTRODUÇÃO

As administrações públicas, na responsabilidade dos seus gestores, estão obrigadas a cumprir o que a lei estabelece e, caso estes cometam alguma irregularidade devem ser, necessariamente, abertos os respectivos procedimentos administrativos visando à apuração das suas responsabilidades. Dessa forma, torna-se impensável a existência de administração pública sem controle, no que poderia se caracterizar como uma espécie de desordem reinando em um ambiente que lida com decisões e recursos importantes e, principalmente, sendo esses escassos e pertencentes à sociedade (Caker & Siverbo, 2011).

A Carta Magna brasileira, por meios dos artigos 31 e 74, prevê a obrigatoriedade da existência de sistema de controle interno nas três esferas de governo, sendo a fiscalização dos municípios realizada pelo Poder Legislativo (controle externo realizado pela Câmara dos vereadores com auxílio do Tribunal de Contas) e pelo próprio Poder Executivo, por meio de seu sistema de controle interno (Brasil, 1988).

O estabelecimento de um controle no setor público brasileiro caracteriza-se como cumprimento de uma exigência constitucional e, na sua forma mais ampla, configura-se como detentor de um papel relevante, uma vez que a unidade de controle interno das administrações públicas articula informações utilizando-se de métodos de monitoramento e fiscalização, com a finalidade de protegê-las, por meio de orientações preventivas nas áreas contábil, financeira, orçamentária e patrimonial, examinando a legalidade, a legitimidade, a economicidade, a moralidade e o desempenho dos gestores na gerência dos recursos e bens disponíveis.

Dentre as unidades pertencentes ao sistema de controle interno, tem-se a controladoria, detentora de um campo de conhecimento de vasta responsabilidade, uma vez que está vinculada à edificação e à sustentação do sistema de informação da gestão de uma entidade, sendo responsável por gerar as informações apropriadas para a tomada de decisão (Monteiro *et al.*, 2015), assim como também responsável pela coordenação e disseminação da tecnologia de gestão, em colaboração com os gestores, na busca da eficácia gerencial (Benedicto & Leite, 2004).

Pode-se definir a controladoria, conforme Borinelli (2006, p. 105), como “um conjunto de conhecimentos que se constituem em bases teóricas e conceituais de ordens operacional, econômica, financeira e patrimonial, relativas ao controle do processo de gestão organizacional”.

Suzart, Marcelino & Rocha (2011) relatam que a Controladoria proporciona melhoria na atuação das instituições, por meio da execução de aspectos importantes de suas atividades que promovem a antecipação e a resolução intempestiva de problemas.

A controladoria tem como um dos seus objetivos a busca de maneiras para que o funcionamento de uma organização seja avaliado e testado, analisando as atividades de suas similares, como forma de corroborar para que o gestor da entidade, por meio de parâmetros, encontre o caminho para o atingimento dos resultados desejados (Monteiro *et al.*, 2015).

Essa busca por maior eficiência, redução dos custos e melhora da qualidade dos serviços prestados pela Administração Pública ficaram conhecidas como *New Public Management* ou Nova Gestão Pública (Mota, 2013), tendo em vista a Teoria da Escolha

Pública (Buchanan & Tullock, 1962), o Gestor na Administração Pública sempre representará e buscará atender os anseios do seu principal agente, ou seja, a sociedade.

No intuito de atender a estes requisitos, a controladoria necessita de profissionais capacitados para desenvolver suas atividades, assim como, de instrumentos de controle e de comunicação das informações que esta unidade dispõe. A partir deste contexto, emerge a questão norteadora que se pretende responder nesta pesquisa: Quais são as características dos órgãos responsáveis pela Controladoria nos municípios pertencentes a Região Metropolitana de Fortaleza? Por sua vez, identificar o perfil da Controladoria dos municípios pertencentes a Região Metropolitana de Fortaleza, constitui-se como o objetivo geral desse artigo. Seus objetivos específicos buscam traçar o perfil dos órgãos de Controladoria dos municípios pertencentes a Região Metropolitana de Fortaleza, assim como dos profissionais responsáveis por esta unidade administrativa municipal.

A presente pesquisa está justificada através da existência de poucas que lhe são similares, as quais envolvem a controladoria no setor público (Durigon & Diehl, 2013). Destaca-se, também, a relevância desse órgão administrativo na busca por responsabilização e transparência na administração pública para subsidiar a gestão pública (Oliveira, 2016).

Este trabalho está organizado através de seções, iniciando-se com a introdução. Na segunda seção estão apresentados os arcabouços teóricos de controle e controladoria. Na terceira seção constam os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento da pesquisa. Após a aplicação do método e, parte integrante da quarta seção, dissecam-se os resultados da pesquisa, comparando-os com as aquelas anteriormente realizadas e, por fim, porém, não menos importante, tem-se a quinta seção, onde estão grafadas as considerações finais, as limitações encontradas, bem como as proposições para serem incrementadas nos trabalhos acadêmicos que lhe forem similares e que deste puderem advir.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A abordagem de temas relativos à visão macro do controle na Administração Pública, iniciando-se com sua definição, sua fundamentação legal e os diversos níveis e respectivas esferas de competência para o controle de entidades vinculadas ao poder executivo federal, estadual ou municipal, fazem parte do conteúdo dessa unidade.

2.1 Controle

Na visão de Silva (2012), controle pode ser entendido como uma averiguação ou o segmento de uma sequência de ações pré-definidas quando da execução de alguma atividade, ou seja, busca conferir se esta foi realizada de acordo como seu planejamento.

Schmidt & Santos (2006) asseveram que o controle pode ser classificado como uma atividade útil para a medição, a avaliação e a indicação, quando necessário, à correção de rumos, objetivando-se ao alcance de que os objetivos e os planos de negócio sejam atingidos. Assim, muito embora não seja possível o controle de ações já decorridas, a análise dos impactos e das causas de desvios registrados pode ser utilizada como forma de planejamento para ações futuras.

Peter & Machado (2014) observam que o controle está relacionado a um ciclo em constante renovação, o qual é mantido por informações, além de, concomitantemente, também ser capaz de produzi-las.

O alcance da eficácia do controle tem-se por necessária a implantação de medidas de desempenho, atreladas a ações corretivas, sendo estas, porém, efetivadas em momentos anteriores à ocorrência da ação. É imperativo, no entanto, para o exercício do controle, que o planejamento esteja presente para que as ações a serem executadas estejam em acordo com o planejamento efetuado.

Dentre as características que devem ser destacadas daquele que assume as funções de controle numa organização, têm-se a competência e a imparcialidade, onde esta se relaciona com uma consciência reta e uma completa independência entre controlador e controlado.

Pinho (2007) assegura que o controle interno deve analisar se as recomendações de melhorias foram devidamente atendidas pelos gestores; certifica a conformidade de procedimentos como normas, regulamentos e leis aplicáveis; efetua o acompanhamento da implantação das metodologias, modelos e ferramentas de gestão corporativa do risco operacional, em conformidade com as regras aplicáveis; avalia os relatórios elaborados por órgãos reguladores e auditorias, quanto às deficiências dos controles internos e respectivas providências das áreas envolvidas; emite, periodicamente, pareceres sobre a efetividade dos sistemas de controle interno sustentado na organização e submete-os à concordância de respectivos órgãos responsáveis.

Controles internos, portanto, em resumo, são meios empregados numa organização para evitar erros, fraudes ou desperdícios, utilizando-se de um sistema específico de gerenciamento do funcionamento.

O controle apresenta característica de suspeição quando o controlador demonstra dependência do controlado, existindo entre ambos, relações de interesse, parentesco ou camaradagem. Portanto, são condições essenciais para a função de controlador a competência, o sentimento do dever cumprido, a independência, o julgamento e o tato (Fayol, 2009).

2.2 Controladoria

Conforme relatado por Schmidt (2002) a controladoria teve origem no Século XX, período em que emergem as grandes corporações norte-americanas, com o fito de realizar um rigoroso controle de todos os negócios das empresas relacionadas, quer sejam subsidiárias ou filiais, sendo esse comportamento difundido aceleradamente nos Estados Unidos e em outras grandes nações ao redor do mundo.

Peixe (2009) afirma que a controladoria governamental atua como uma espécie de órgão de coordenação e de controle dos procedimentos administrativos, fornecendo dados e informações, na busca da existência de possíveis pontos de estrangulamento presentes e futuros, os quais tenderiam a reduzir a eficiência administrativa.

A controladoria é uma importante ferramenta que possibilita a vigilância e o entendimento das atividades executadas pela Administração Pública, cuja efetividade da aplicação não esteja atrelada exclusivamente àqueles que ocupam os postos-chave, porém, a todos os usuários do bem público, quer seja na forma direta ou na forma indireta, devendo possuir como metas a legalidade e a legitimidade da aplicação dos recursos em consonância com as normas legais vigentes e com os controles disponíveis (Gomes *et al.*, 2011).

Machado (2008), percebendo a importância que deve ser dada à gestão nas organizações, mormente em si tratando da Administração Pública e, considerando que a sociedade tem necessidades que precisam ser supridas, alerta que a controladoria tem como missão zelar pela continuidade do uso eficaz dos recursos públicos, assegurando a otimização dos serviços prestados e o resultado positivo das políticas públicas adotadas. Para isso, deve buscar maneiras para que o funcionamento de uma organização seja avaliado e testado, como forma de corroborar para que os gestores, por meio de parâmetros, busquem o melhor caminho, visando ao alcance dos resultados desejados (Monteiro *et al.*, 2015).

A controladoria, embora atue com um órgão de apoio operacional, deve estar intrinsecamente ligada à estratégia da organização, preocupando-se com a análise do ambiente, pois é nele em que estão fincadas as bases estratégicas que correspondem aos planos de ação e disposição dos recursos disponíveis.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para os objetivos desta pesquisa serem alcançados, adotou-se a tipologia sugerida por Raupp e Beuren (2006) aplicada aos estudos sociais. Quanto aos seus objetivos, porém, a pesquisa pode ser caracterizada como descritiva; quanto aos procedimentos utilizados é do tipo levantamento ou *survey*. Quanto à abordagem do problema, pode-se caracterizá-la como qualitativa.

O processo descritivo de uma pesquisa visa à identificação, ao registro e à análise das suas características, dos seus fatores ou das variáveis atreladas ao fenômeno ou ao processo, podendo, também, ser entendido como um estudo onde, após a coleta de dados, procede-se a realização analítica das relações entre as variáveis existentes, para uma posterior deliberação dos efeitos resultantes dentro da entidade (Perovano, 2014).

3.1 *Elaboração do Questionário*

Hauser (2012) assevera que, durante a elaboração de um instrumento de pesquisa, um criterioso processo de validação deve estar associado, avaliando-se, necessariamente, sua legitimidade, ou seja, se o instrumento realmente mede aquilo que se deseja e pensa que esteja medindo.

No intuito de responder à questão de pesquisa foram elaboradas algumas questões fechadas, com base no referencial teórico exposto na Tabela 1.

Tabela 1 – Fundamentação teórica do questionário empregado

Item questionado	Autor (es) relacionado (s)/legislação correspondente
Perfil do respondente	Oliveira (2010); Castelo (2013); Schmidt e Santos (2006)
Modo de criação do órgão de Controladoria dos municípios da RMF	Brasil (1988)
Denominação do órgão	Cavalcante, Peter e Machado (2011); Suzart, Marcelino e Rocha (2011)
Nível hierárquico do órgão nos municípios	Cavalcante, Peter e Machado (2011); Fayol (2009)
Atividades executadas pelo órgão	Machado (2008)
Natureza das auditorias realizadas	Harada (2010); Morais (2012)
Atividades desenvolvidas na área de controle	Cavalheiros e Flores (2007); Gomes <i>et al.</i> (2011); Monteiro (2009); Suzart, Marcelino e Rocha (2011)
Meio de comunicação utilizado pelo órgão para dar transparência dos gastos públicos municipais	Brasil (2011); Corbari <i>et al.</i> (2013); Monteiro (2009); Silva (2002); Suzart, Marcelino e Rocha (2011)

Fonte: Elaborado pelos autores.

Antes da aplicação definitiva do questionário foi procedido um pré-teste com um gestor da Controladoria de um município pertencente à região norte do estado Ceará e que não participaria da amostra pesquisada, sendo, então, colhidas e acatadas suas sugestões, retificando-se, como consequência, alguns dos questionamentos então elaborados.

3.2 *População e amostra*

Tem-se a escolha da amostragem como um fator de suma importância para a coleta de dados, devendo, nessa etapa da pesquisa, conforme preceitua Mattar (2001), ser seguidos

alguns passos, destacando-se: a definição da população a ser pesquisada, a elaboração de uma lista de todas as amostras e, finalmente, a decisão do tamanho da amostra, antes que seja procedida a seleção da amostra propriamente dita.

A escolha da Região Metropolitana de Fortaleza deve-se a motivos tanto populacionais, quanto arrecadacionais. É a sexta região metropolitana com maior população do Brasil e a maior da Região Nordeste, correspondendo a 44,84% de toda a população do estado do Ceará. Quanto à capacidade produtiva esta região é responsável por 64,60% de todo o Produto Interno Bruto (PIB) produzido no Estado do Ceará, além da arrecadação de impostos totalizar 76,86% de todo o montante estadual (IBGE, 2018).

A amostra do presente artigo corresponde, como já citado anteriormente, aos municípios constituintes da Região Metropolitana de Fortaleza, tendo sido criada através da Lei Complementar Federal nº 14, de 8 de Junho de 1973 e desde 8 de setembro de 2014, com a publicação no Diário Oficial do Estado do Ceará da Lei Complementar nº 144, está composta pelos seguintes municípios: Aquiraz, Cascavel, Caucaia, Chorozinho, Eusébio, Fortaleza, Guaiúba, Horizonte, Itaitinga, Maracanaú, Maranguape, Pacajus, Pacatuba, Paracuru, Paraipaba, Pindoretama, São Gonçalo do Amarante, São Luís do Curu e Trairi. Com esta alteração, a quantidade de municípios pertencentes à RMF, em pouco mais de quatro décadas, a partir da sua criação, sofreu um acréscimo aproximado de 300% (CEARÁ, 2014).

3.3 Coleta e análise dos dados

Para Yin (2010) a análise de dados consiste em examinar e recombinar cuidadosamente as evidências de um estudo. O diagnóstico das evidências não é um processo fácil, devendo o pesquisador analisar estrategicamente seus documentos e dados obtidos, estabelecendo preferências.

Os dados que ora estão sendo apresentados foram coletados entre os meses de junho e agosto de 2017, acrescentando-se, entretanto, que, muito embora esforços tenham sido empregados, não foi possível a inserção de informações referentes a dois dos 19 municípios que compõem a RMF, sendo que, em um deles, apesar dos diversos e reiterados apelos para o recebimento das respostas de um questionário previamente enviado terem sido postos em prática, o resultado pretendido não logrou êxito. Em outro, entretanto, o motivo que foi dado para o não recebimento do questionário que deveria ser preenchido era o de que, dentre os diversos órgãos existentes naquela administração municipal, não havia, até então, nenhum que executasse funções de controle das ações do ocupante do poder executivo municipal, assim como de quaisquer outros dos seus assessores ou auxiliares.

As formas de retorno dos 17 questionários respondidos pelos gestores dos órgãos de controle dos municípios que integram a RMF e participantes efetivos da amostra censitária dessa pesquisa foram as seguintes: preenchimento manual (após contato direto entre pesquisador e respondente); recolhimento do questionário preenchido pelo pesquisador (junto à assessoria ou à secretaria do órgão de controle, após decorridos alguns dias da sua entrega direta ao respondente); preenchimento, no modo virtual, do arquivo-formulário enviado previamente ao respondente, sendo devida e posteriormente encaminhado ao e-mail pessoal do pesquisador; e, por fim, por meio de contato telefônico ou de redes sociais, mormente do aplicativo whatsapp.

Ressalta-se, por fim, que, na grande maioria dos órgãos contatados percebeu-se uma ótima receptividade e que o tempo de retorno do questionário aplicado, nas suas mais diversas formas, conforme explicado anteriormente, demorou, em média, um pouco menos de um mês, a partir da sua recepção, entretanto, há registros de situações em que somente foi possível o recebimento do já citado instrumento de coleta de dados, decorridos quase dois meses da sua

recepção, utilizando-se, porém, de insistentes e repetitivos apelos do pesquisador junto aos responsáveis pelas unidades municipais de controle interno da RMF, os quais estavam inadimplentes com o compromisso inicial que o fizeram, no sentido do atendimento rápido à demanda que lhes havia sido proposta.

Os dados obtidos foram tratados e analisados utilizando-se do VBA (*Virtual Basic for Applications*) no Microsoft Excel para o fornecimento da estatística descritiva para melhor compreensão dos achados, conforme será apresentado na próxima seção.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Serão elencadas, a seguir, as características referentes à identificação daquele que é o responsável pela gerência do órgão de controle existente nos municípios da Região Metropolitana de Fortaleza pesquisados.

4.1 Perfil do Controller Municipal

Como questões de gênero sempre prevaleceram na nossa sociedade, sendo, ainda, um tema deveras atual, buscou-se saber como esta representatividade está posta, consolidando todas as informações obtidas na Tabela 2.

Tabela 2 – Distribuição do gênero nos órgãos de controle dos municípios da RMF

Gênero	n	%
Feminino	4	23,5
Masculino	13	76,5
Total	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

De acordo com os dados da Tabela 2, considerando os órgãos de controle pesquisados, 76,5% do seu quantitativo têm na sua função principal pessoas que afirmaram pertencer ao gênero masculino, sendo constatada a afirmação de Abreu e Meirelles (2012, p. 11), os quais revelaram que o gênero masculino ocupa, preponderantemente, os mais altos cargos, em praticamente todas as áreas, em detrimento das pessoas que pertencem ao gênero feminino.

Resultados semelhantes também foram observados por Castelo (2013) e Araújo (2010), os quais verificaram em seus estudos que 80% e 64%, respectivamente, dos dirigentes máximos que se encontram na gestão das controladorias são do gênero masculino.

No item seguinte do questionário buscou-se tomar conhecimento acerca da faixa etária do ocupante do posto chave no órgão de controle de município da RMF, cujo resultado está grafado na Tabela 3.

Tabela 3 – Faixa etária ou idade em órgãos de controle dos municípios da RMF

Faixa etária/idade	n	%
Inferior a 30 anos	2	11,8
Entre 30 e 40 anos, inclusive	8	47,1
Entre 41 e 50 anos, inclusive	3	17,6
Entre 51 e 60 anos, inclusive	2	11,8
Superior a 60 anos	2	11,8
Total	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Tem-se que a grande maioria dos gestores, 64,7%, tem entre 30 e 50 anos de idade, podendo estes, portanto, devido à sua relativa maturidade, dar sua contribuição para o aprimoramento das ações vinculadas às funções que desempenham nas instituições às quais pertencem.

Continuando a análise das respostas dadas ao questionário aplicado durante a pesquisa *in loco*, destringem-se agora informações referentes ao nível de escolaridade dos gestores dos órgãos de controle dos municípios da RMF, cujo resultado está apresentado na Tabela 4.

Tabela 4 – Nível de escolaridade em órgãos de controle dos municípios da RMF

Nível de escolaridade	n	%
Ensino superior incompleto	1	5,9
Ensino superior completo	9	52,9
Pós-graduação – Especialização	4	23,5
Pós-graduação – Mestrado	2	11,8
Pós-graduação – Doutorado	1	5,9
Total	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

De acordo com os dados extraídos da Tabela 4 verifica-se que 94,1% possuem nível superior já concluído e que 41,2% dos gestores dos órgãos de controle dos municípios da RMF afirmaram ter prosseguido seus estudos de nível superior e destes, 57,1% assinalaram ter concluído pós-graduação do tipo *lato sensu*, enquanto que 42,9% escolheram do tipo *stricto sensu*.

Oliveira (2010) ressalta que os setores responsáveis pela área de controle vinculada à Administração Pública possuem profissionais muito bem treinados no seu quadro funcional, apresentando-se com cursos de pós-graduação em diversas áreas, dentre as quais, controladoria, contabilidade, administração ou economia, além de atuarem em atividades relacionadas ao planejamento, ao orçamento e a sistemas de informações econômico-financeiras, visando ao aprimoramento dos controles internos e, ainda, realizando estudos que os direcionem para a tomada das melhores decisões em relação ao investimento, ao planejamento e à fiscalização da coisa pública.

Depreende-se, portanto, diante do que foi constatado nesta pesquisa, que os profissionais que atuam como gestores dos órgãos de controle dos municípios da RMF preocuparam-se com o aperfeiçoamento dos seus conhecimentos no ambiente acadêmico, visando ao melhor desempenho das atividades vinculadas à sua área de trabalho.

Na sequência dos questionamentos, procurou-se saber da informação vinculada à sua qualificação e, mais especificamente, à sua área de formação. Os resultados estão apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 – Área de formação em órgãos de controle dos municípios da RMF

Área de formação	n	%
Ciências Exatas	5	29,4
Ciências Humanas	8	47,1
Ciências Sociais Aplicadas	2	11,8
Ciências Jurídicas	2	11,8
Total	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

O interesse em informações desse tipo esteve relacionado ao que Schmidt e Santos (2006, p. 42) preconizaram, relatando que o profissional da área de controladoria deverá possuir qualificações diversas para que execute as mais variadas atividades que o mercado lhe demanda. Ainda comentando sobre as qualificações referidas pelos autores citados destacam-se o profundo conhecimento de contabilidade e finanças; o entendimento dos princípios de planejamento, organização e controle; o entendimento de conceitos relacionados à tecnologia de informação e, por fim; o conhecimento completo da entidade.

Nos órgãos de controle dos municípios da RMF seus gestores referiram ter, na sua maioria (58,9%) formação na área das Ciências Humanas ou naquela voltada às Ciências Sociais Aplicadas. Um pouco menos e, praticamente um terço deles (29,4%), assinalou ter como área de formação as chamadas Ciências Exatas e 11,8%, por sua vez, afirmaram formação em área diferente daquelas já aqui mencionadas, mais especificamente a relacionada às Ciências Jurídicas. Por fim, é de bom alvitre acrescentar que, embora tenha havido um registro de formação incompleta em nível superior, percebe-se que esse mesmo gestor também referiu estudos na área das Ciências Humanas.

Castelo (2013) afirma que a Controladoria compõe-se de um conjunto de princípios, procedimentos e métodos procedentes das Ciências de Administração, Economia, Psicologia, Estatística, além da Contabilidade, ressaltando adiante que a formação contábil é a mais adequada para exercer função nesse setor, assim, faz-se necessária uma reflexão acerca do percentual relativamente alto de profissionais gestores das já citadas unidades municipais que têm formação na área das Ciências Humanas – as quais fazem referência a estudos relativos à Filosofia, à História, à Antropologia Cultural, à Ciência da Religião, à Arqueologia, à Teoria da Arte, ao Cinema, à Dança, à Teoria Musical, à Literatura, à Filologia, dentre outros, onde seu ponto comum está focado no ser humano.

Como já citado na análise final desse questionamento – que aborda o tempo de serviço, em anos, que os gestores dos órgãos de controle dos municípios da RMF mantêm com a Administração Pública – cuja resposta foi de 29,4%, percebe-se que esse mesmo percentual foi atingido quando se processa a relação entre os municípios da RMF em que seus prefeitos não foram reeleitos e o total dos entes municipais que são objeto dessa pesquisa, ou seja, 29,4% – podendo-se inferir, portanto, que a substituição de titulares dos órgãos de controle de municípios da RMF possui uma certa relação com a mudança ocorrida nas localidades em que novos prefeitos iniciaram seus mandatos.

Concluídas as análises acerca da identificação dos dirigentes dos órgãos de Controladoria dos municípios da Região Metropolitana de Fortaleza que responderam ao questionário que lhes foi aplicado, passa-se a seguir, a analisar aquelas outras relativas à identificação e às características das já citadas unidades administrativas municipais.

4.2 Perfil da Controladoria

Descreve-se a seguir, a partir da análise das respostas daqueles que são responsáveis pelo gerenciamento dos órgãos de controle existentes nos municípios que pertencem à Região Metropolitana de Fortaleza quais as características que este órgão possui.

Prefacialmente procurou-se saber acerca da sua criação, elencando-se os diversos procedimentos administrativos que lhe poderiam estar relacionados ao surgimento. Descartando-se todas as demais opções apresentadas, figurou como unanimidade nessa condição, conforme grafado na Tabela 7, o instrumento da Lei Municipal.

Tabela 6 – Modo de criação do órgão de Controladoria dos municípios da RMF

Modo de criação do órgão de Controladoria	n	%
Decreto	0	0,0
Lei Municipal	17	100,0
Portaria	0	0,0
Regimento Interno	0	0,0
Resolução	0	0,0
Total	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Os órgãos públicos municipais, assim como aqueles outros que se vinculam aos poderes federais ou estaduais, uma vez representando compartimentos internos de um ente federativo, não podem ser criados ou extintos pela simples vontade daqueles que estão no

exercício do Poder Executivo ou do Poder Legislativo. Assim, os já citados atos administrativos, dependem, primordialmente, de lei específica para sua efetivação.

Enfatiza-se que, em se tratando de matéria relacionada à organização administrativa, a competência do gestor municipal está estritamente vinculada à lei, dessa forma, a criação ou a extinção de uma autarquia, de uma sociedade de economia mista, de uma empresa pública e, de uma maneira geral, de quaisquer órgãos municipais, depende, necessariamente, da prévia autorização legislativa, ressaltando-se, porém, que a participação do chefe do executivo é de suma importância, tendo em vista que a iniciativa dessa lei precisa ser de sua autoria. Diante do exposto, portanto, considera-se satisfatório o atendimento desse item aos preceitos legais.

Tendo como objetivo descobrir como está denominado cada um dos órgãos de controle, a partir da sua criação e, portanto, existentes nos municípios da RMF pesquisados, formulou-se o seguinte questionamento: “Qual a denominação do Órgão de Controladoria desse Município?”. Sua resposta está condensada na Tabela 8.

Na sua maioria, em exatos 58,8% dos órgãos de controle dos municípios da RMF pesquisados, apresentaram como denominação “Controladoria Geral do Município”, existindo, ainda, outras variações que lhe são equivalentes: “Controladoria e Ouvidoria Geral do Município” e “Controladoria Interna”, ambas figurando com 17,6%.

Tabela 7 – Denominação do órgão de Controladoria dos municípios da RMF

Denominação do órgão de Controladoria	n	%
Controladoria e Ouvidoria Geral do Município	3	17,6
Controladoria Geral do Município	10	58,8
Controladoria Interna	3	17,6
Secretaria de Controladoria, Ouvidoria e Transparência	1	5,9
Total	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Os resultados encontrados mostram uma maior homogeneização na denominação dos órgãos de Controladoria dos municípios da RMF, caso sejam levados em consideração os dados equivalentes de uma pesquisa realizada em um passado recente por Cavalcante, Peter e Machado (2011), na qual se verificou uma maior dispersão na sua nomenclatura, sendo, no mesmo trabalho citado, encontradas seis distintas denominações, onde o destaque maior foi direcionado para “Controladoria Geral”, resultados estes também muito similares àqueles encontrados na pesquisa de Suzart, Marcelino e Rocha (2011).

Ainda dando continuidade à identificação das características das Controladorias da Região Metropolitana de Fortaleza foi indagado, por meio do questionário aplicado aos gestores dessas unidades, qual seria, na estrutura organizacional do município, sua localização. As respostas, condensadas em forma de itens, estão grafadas na Tabela 9.

Tabela 8 – Localização do órgão de Controladoria na estrutura organizacional de município da RMF

Localização do órgão de Controladoria na estrutura	n	%
Órgão independente	10	58,8
Secretaria de Governo Municipal	3	17,6
Vinculado a uma Secretaria de Governo Municipal	3	17,6
Vinculado ao Gabinete do Prefeito	1	5,9
Total	17	100,0

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Percebe-se, conforme dados extraídos da Tabela 9 que, em 41,2% do total pesquisado, há a ocorrência da condição de vínculo direto entre o órgão de Controladoria e a estrutura do governo municipal, haja vista que a Controladoria está como estrutura de secretaria ou vinculada a esta, ocasionando, possivelmente, uma provável perda de autonomia, tendo em

vista a dependência direta com aquele ou aqueles que poderão vir a ser alvo das fiscalizações que se fizerem necessárias.

Por sua vez, 58,8% afirmaram ser um órgão independente e de assessoramento ao governante e, fazendo-se uma comparação desses resultados com aqueles grafados no trabalho de Cavalcante, Peter e Machado (2011) percebe-se uma alteração no nível hierárquico dos órgãos de Controladoria da RMF, sendo constatada através do incremento demais unidades de controle que apresentam independência nas suas ações administrativas. Dessa forma, depreende-se o atendimento satisfatório de algumas das condições essenciais para a função de controlador, conforme destacado Fayol (2009): a independência, o julgamento e o tato.

Nos questionamentos analisados a partir desse instante, foi facultada a opção de escolha de mais de um item como resposta, conforme demonstrado nas análises das tabelas seguintes.

Inicialmente procurou-se saber do gestor do órgão de Controladoria quais eram as atividades que a unidade sob sua gerência administrativa executa durante seu mister, sendo-lhe, então, apresentadas diversas opções de escolha. O resumo das respostas a este questionamento está grafado na Tabela 10.

Tomando-se como referência os cinco instrumentos, conforme Machado (2008), que a área responsável pela controladoria no setor público deve estar fincada – planejamento e orçamento; contabilidade; sistema de informações; auditoria e controle interno e; ouvidoria – percebe-se, de acordo com análise da Tabela 10, que os órgãos de Controladoria da RMF atendem satisfatoriamente a esse quesito, principalmente em relação ao controle interno (100,0% das menções) e à auditoria (88,2% das citações), não sendo descartadas, porém, as demais atividades executadas pela já citada unidade administrativa municipal.

Evidenciam-se, da mesma forma, as atividades relacionadas à elaboração de normas e procedimentos, assim como aquelas outras que se vinculam à prevenção e ao combate à corrupção, ambas presentes em 64,7% do total das Controladorias pesquisadas.

O gestor de controladoria do município de São Luís do Curu afirmou desenvolver somente atividades relacionadas ao controle interno, ao passo que o do município de Pacatuba assinalou a realização de praticamente todas as atividades listadas, excetuando-se, exclusivamente, a de Ouvidoria.

Na pesquisa realizada por Cavalcante, Peter e Machado (2011), nenhuma das controladorias atuava na área de Ouvidoria, ao passo que agora 35,3% possuem essa importante ferramenta de interlocução entre sociedade e governo. É importante também ressaltar que cinco das unidades municipais pesquisadas participaram de ambas as pesquisas.

Tabela 9 - Atividades executadas pelo órgão de Controladoria

Atividades	n	%
Administração financeira	2	11,8%
Auditoria	15	88,2%
Contabilidade	2	11,8%
Controle interno	17	100,0%
Correição administrativa	7	41,2%
Elaboração de normas e procedimentos	11	64,7%
Orçamento e planejamento	3	17,6%
Ouvidoria	6	35,3%
Prestação de contas	3	17,6%
Prevenção e combate à corrupção	11	64,7%
Treinamento e capacitação	7	41,2%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Sendo a área de Controle Interno a de maior atuação da Controladoria dos municípios da RMF, destaca-se, na Tabela 11, o detalhamento de quais enfoques lhe são dados.

Tabela 10 - Atividades desenvolvidas na área de Controle pela Controladoria

Tipos de atividades	n	%
Apoio ao controle externo	13	76,5%
Avaliação, normatização e orientação sobre controle interno	12	70,6%
Elaboração de normas e orientações para uniformizar os procedimentos	9	52,9%
Estímulo à transparência e ao controle social	14	82,4%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

A maioria dos respondentes da pesquisa, no quantitativo de 82,4%, informou que as atividades desenvolvidas pelos órgãos de Controladoria sob sua responsabilidade na RMF estão relacionadas ao estímulo à transparência e ao controle social, corroborando, portanto, aquilo que foi percebido por Cruz *et al.* (2014).

O resultado apresentado para esse questionamento foi considerado satisfatório, tendo em vista que, para cada atividade mencionada, pelo menos uma é de competência do órgão de controladoria governamental, tomando-se como referência os estudos de Cavalheiro & Flores (2007); Gomes *et al.* (2011); Monteiro (2009) e Suzart, Marcelino & Rocha (2011).

Verifica-se, assim, com base nos resultados obtidos nessa pesquisa, que os órgãos de Controladoria da RMF contribuem – por meio das atividades que neles são desenvolvidas – de maneira decisiva para a evolução da Administração Pública, com o objetivo do atendimento aos anseios da sociedade, buscando dar maior transparência e eficiência na prestação do seu mister.

A realização de todas essas atividades está presente em seis municípios, a saber: Aquiraz, Caucaia, Maranguape, Pacajus, Pindoretama e Trairi. Por sua vez, o município de Fortaleza, destaca-se dentre aqueles que não elaboram normas e orientações para uniformizar os procedimentos, no entanto, executa as demais atividades de controle.

Verificou-se ainda que, em quatro dos municípios pesquisados, o gestor de controladoria afirmou não apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional, estando este procedimento, portanto, indo de encontro ao preceituado no artigo 74 da Carta Magna brasileira, mais especificamente no seu inciso IV, que assinala “apoiar o controle externo no exercício de sua missão institucional” (Brasil, 1988).

Tendo como escopo, a partir deste instante, as ações que visam à transparência das informações que circulam durante os diversos procedimentos que os órgãos de Controladoria dos municípios da Região Metropolitana de Fortaleza põem em curso nas suas atividades, procurou-se, de maneira específica, questionar seus gestores acerca do meio de comunicação que é utilizado para dar transparência dos gastos públicos municipais efetivamente realizados. Todas as respostas que foram sinalizadas podem ser vistas, em síntese, na Tabela 12.

Tabela 11 - Meio de comunicação utilizado pelo órgão para publicizar os gastos públicos municipais

Meios de comunicação	n	%
Audiência pública	3	17,6%
Portal da Transparência	11	64,7%
Redes sociais do município	3	17,6%
Relatório	6	35,3%
Portal oficial do município	9	52,9%
Nenhum	1	5,9%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Partindo-se, preliminarmente, da concepção acerca da transparência referida por Monteiro (2009), ao afirmar que uma das melhores formas da sua aplicação está relacionada à utilização dos meios eletrônicos, mormente dos portais de diversos órgãos públicos federais – referendando-as com um dos direitos constitucionais previsto na nossa Carta Magna, que assinala como sendo direito dos brasileiros o acesso às informações do seu interesse particular ou de outrem, fornecidas nos prazos legais, à exceção daquelas que possuam caráter sigiloso para a segurança da sociedade e do Estado – foi verificado nessa pesquisa que a grande maioria dos gestores indagados (64,7%) referiu utilizar-se do Portal da Transparência da Controladoria Geral da União como principal meio de divulgação das ações que envolvem a aplicação dos recursos públicos nos entes municipais sob sua fiscalização, um pouco abaixo, portanto, do percentual referido no estudo de Suzart, Marcelino e Rocha (2011) que foi de 71,0% nesse mesmo quesito.

Outro meio utilizado para a transparência das informações foi o portal oficial do respectivo município, com 52,9% das citações. O relatório, por sua vez, foi referido por 35,3% dos municípios pesquisados como meio da efetivação da transparência nessas unidades administrativas da Região Metropolitana de Fortaleza.

Os órgãos de Controladoria da Região Metropolitana de Fortaleza – fazendo-se uma relação com o que assinalaram Corbari *et al.* (2013) – demonstram utilizar-se de ferramentas de extrema importância na gestão da coisa pública, uma vez preocupando-se com o planejamento e com as decisões de investimentos e melhorando a transparência dos seus atos afim de que a sociedade conheça como estão sendo praticados.

Ao utilizarem-se de relatórios e audiência pública, assim como, não procedendo a atualização das informações referentes à transparência das suas ações no portal oficial do município, atendem parcialmente ao que lhes preceituam a doutrina e a legislação correlatas, muito embora, em um item anterior tenha sido sinalizado que uma de suas atividades mais plenamente exercidas, em relação à área de controle, seja a relativa ao estímulo à transparência e ao controle social.

Assim ratifica-se que os órgãos de Controladoria da RMF utilizam com falhas o controle social definido por Silva (2012), ao definir que “controle social é a possibilidade de atuação da sociedade civil por meio de qualquer canal de participação democrática no controle das ações do Estado, bem como dos atos de gestores e administradores públicos”. Os veículos de informação, portanto, possuem um papel fundamental no controle social, que é desenvolvido pela sociedade, por meio dos mecanismos proporcionados pelos gestores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho esteve voltado à elaboração de um perfil das Controladorias Governamentais da Região Metropolitana de Fortaleza, cujos resultados iniciais, condensados através dos dados extraídos de uma pesquisa *in loco* sintetizam que seu titular é detentor das seguintes características: pertencente ao sexo masculino; tem entre 30 e 50 anos de idade; possui formação em nível superior na área das Ciências Humanas; e por fim, possuindo, como experiência no serviço público o tempo compreendido entre nove e 25 anos.

Em relação às características do já citado órgão de controle municipal, chegou-se à conclusão de que a Lei Municipal, na sua totalidade, foi o instrumento administrativo utilizado para sua criação; que Controladoria Geral do Município é a sua denominação; que se apresenta como órgão independente, tanto na estrutura como na hierarquia administrativa municipal; que, quando da execução das suas atividades, de forma abrangente, destacam-se, dentre outras, as relacionadas ao controle interno, à auditoria, à elaboração de normas e procedimentos e à prevenção e combate à corrupção; que, em relação às atividades

relacionadas exclusivamente à área de controle, têm relevância aquelas vinculadas ao estímulo à transparência e ao controle social, ao apoio ao controle externo e à avaliação, à normatização e à orientação sobre controle interno; que, como meio de comunicação utilizado para dar transparência dos gastos públicos municipais, apresentam-se destacados o portal da transparência do governo federal, assim como o portal oficial do respectivo município.

Conclui-se, também, tendo como referência os dados grafados nos questionários encaminhados por quatro dentre todos os municípios pesquisados, que seus respectivos gestores referiram não dar apoio ao controle externo quando executavam as atribuições que lhe são devidas, sendo este procedimento, portanto, não condizente com o disposto no artigo 74 da Constituição Brasileira, muito embora – destacando-se esse dado como um ponto positivo – tenha sido percebida a utilização de ferramentas que fazem a gestão da coisa pública, assim como a preocupação com o planejamento e com as decisões de investimentos, melhorando, dessa forma, a transparência dos seus atos, com o objetivo de que a sociedade tenha conhecimento de como seus atos estão sendo praticados.

Por fim, ratifica-se – diante das informações aqui expostas e discutidas, bem como dos resultados a que se chegou nessa pesquisa – ser compreensível que existe espaço para expansão e melhoramento da prática e da teoria relativas à Controladoria.

Considerando-se, finalmente, as limitações que foram percebidas nessa pesquisa, sugere-se a aplicabilidade de estudos similares a estes em duas outras regiões metropolitanas existentes no estado do Ceará – detentoras, também, de considerável importância na geopolítica da aludida unidade federativa do Nordeste brasileiro – a saber: Região Metropolitana do Cariri e Região Metropolitana de Sobral, buscando-se, dentre outros objetivos, comparar as ações de controle existentes nos municípios da Região Metropolitana de Fortaleza com aquelas que possam estar vigendo nos dois outros citados aglomerados regionais cearenses.

REFERÊNCIAS

- Abreu, M. A. A.; Meirelles, R. L. (2012). Mulheres e homens em ocupação de cargos de direção e assessoramento superior (das) na carreira de especialistas em políticas públicas e gestão governamental (EPPGG). **Texto para discussão**. Recuperado em 23 Novembro, 2017 de <https://bit.ly/2TAaCWV>.
- Araújo, R. da S. (2010). Controladoria Governamental: Diagnóstico e Diretrizes para Reformulação da Controladoria Geral do Estado do Piauí. (**Dissertação de Mestrado**). Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria Profissional. Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil.
- Benedicto, G. C de; & Leite, J. da S. J. (2004). Administração Financeira, Economia e Contabilidade: uma abordagem da relação existente no processo empresarial de gestão de caixa e lucro. **Revista Brasileira de Contabilidade**. 33(146), pp. 61-81. Recuperado em 23 novembro, 2017 de <https://bit.ly/2WGxKoN>.
- Borinelli, M. L. (2006). Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis. (**Tese de doutorado**). Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.
- Buchanan, J., & Tullock, G. (1962). The calculus of consent: logical foundations of constitutional democracy. Political science. Michigan: Ann arbor paperback.
- Brasil. (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF, Recuperado em 07 março, 2017 de <https://bit.ly/1bJY1GL>.

- Caker, M., & Siverbo, S. (2011). Management control in public sector Joint Ventures. **Management accounting research** (22) pp. 330-348. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2011.08.002>.
- Castelo, A. D. M. (2013). Controladoria Governamental: Estudo das Controladorias Estaduais Brasileiras. (**Dissertação de Mestrado**). Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria Profissional. Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil.
- Cavalcante, D. S.; Peter, M. DA G. A.; & Machado, M. V. V. (2011). Organização dos órgãos de controle interno municipal no estado do Ceará: Um estudo na região metropolitana de Fortaleza. **Advances in Scientific and Applied Accounting**. São Paulo, 4(1), pp.24-43.
- Cavalheiro, J. B., & Flores, P. C. (2007). **A organização do sistema de controle interno municipal**. (4. ed.) Porto Alegre: CRC-RS.
- Ceará. (2014). Lei Complementar nº 144, de 04 de setembro de 2014. Altera o item 1 do Artigo 1º, da Lei Complementar nº 03, de 26 de junho de 1995, alterada pela Lei Complementar nº 18, de 29 de dezembro de 1999, com alteração posterior pela Lei Complementar nº 78, de 26 de junho de 2009. Fortaleza, CE, Recuperado em 16 março, 2016 de <https://bit.ly/2MRCsLM>.
- Corbari, E. C. *et al.* (2013). Controladoria governamental: uma investigação de suas funções no poder executivo estadual. **Revista Cadernos Gestão Pública e Cidadania**. 2(2), pp. 119-136.
- Cruz, M. C. M. T. *et al.* (2014). Controle Interno em Municípios Brasileiros: Uma Análise das Controladorias-Gerais dos Municípios diante do Modelo da Controladoria-Geral da União. **Revista de Gestão Pública**, 3(2), pp. 297-328. Recuperado em 30 março, 2017 de <https://bit.ly/2DepwLB>.
- Durigon, A. R., & Diehl, C. A. (2013). Controladoria no Setor Público: uma análise dos artigos publicados no Congresso USP de Controladoria e Contabilidade - período de 2001 a 2011. **Contabilidade Vista & Revista**, 24(2), 91-109.
- Fayol, H. (2009). **Administração industrial e geral**: previsão, organização, comando, coordenação, controle. (10. ed.) São Paulo: Atlas.
- Gomes, A. de O *et al.* (2011). **Atividades Desenvolvidas Pela Controladoria Geral do Município de Fortaleza (CGM)**. Fortaleza CE.
- Harada, K. (2010). **Direito Financeiro e Tributário**. (19. ed.). São Paulo: Atlas.
- Hauser, L. (2012). Validade e fidedignidade do Instrumento de Avaliação da Atenção Primária à Saúde (PCATool) versão profissionais de saúde, no Brasil. (**Dissertação de Mestrado**). Programa de Pós-Graduação em Epidemiologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS.
- IBGE. (2018). Produto Interno Bruto dos Municípios. Recuperado em 22 janeiro, 2019 de <https://bit.ly/2BmjFDZ>.
- Machado, M. V. V. (2008). Controladoria Governamental. **Revista Municípios do Ceará – Informação e Política**. 6(80), pp. 5-11.
- Mattar, F. N. (2001). **Pesquisa de Marketing**: Edição Compacta. São Paulo: Atlas.
- Monteiro, E. L. M. *et al.* (2015). A Controladoria e o Controller no Processo de Gestão Organizacional. **Revista Gestão em foco**. pp. 66-74. Recuperado em 15 março, 2017 de <https://bit.ly/2t8Qb7S>.
- Monteiro, L. E. (2009). **Responsabilidade Fiscal**: Lei Complementar nº 101/2000. Salvador: Editora JusPodivm.
- Morais, H. H. G. de. (2012). **Controle Interno e Auditoria Governamental**. Curso Básico de Controle Interno e Auditoria Governamental, Controladoria Geral do Estado de Minas Gerais. Recuperado em 26 novembro, 2017 de <https://bit.ly/2WJ7wSs>.
- RAGC, v.8, n.31, p.147-162/2019

- Motta, P. R. de M. (2013). O estado da arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**, 53(1), 82-90. <https://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902013000100008>
- Oliveira, A. B. S. (2010). **Controladoria Governamental: governança e controle econômico na implementação das políticas públicas**. São Paulo: Atlas.
- Oliveira, R. R. (2016). **Investigação Apreciativa e o Papel Exercido pela Controladoria nas Organizações Públicas em um Contexto de Accountability**. Anais do Congresso Encontro de Administração Pública da ANPAD – ENAPG, São Paulo, SP, Brasil,7.
- Peixe, B. C. S. (2009). **Finanças públicas: controladoria governamental - em busca do atendimento da lei de responsabilidade fiscal**. Curitiba: Juruá.
- Perovano, D. G. (2014). **Manual de metodologia científica para a segurança pública e defesa social**. Curitiba: Juruá.
- Peter, M. da G. A., & Machado, M. V. V. (2014). **Manual de Auditoria Governamental**. (2. ed.). São Paulo: Atlas.
- Pinho, R. C. de S. (2007). **Fundamentos de auditoria: auditoria contábil: outras aplicações de auditoria**. São Paulo: Atlas.
- Raupp, F. M., & Beuren, I. M. (2006). Metodologia da pesquisa aplicável às Ciências Sociais. In I. M. Bauren (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. (3a ed.) São Paulo: Atlas.
- Schmidt, P. (org.). (2002). **Controladoria: agregando valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman.
- Schmidt, P., & Santos, J. L. dos. (2006). **Fundamentos de Controladoria**. São Paulo: Atlas.
- Silva, M. V. B. da. (2012). **Controle interno e controle externo: teoria e mais de 350 questões**. Rio de Janeiro: Ferreira.
- Suzart, J.; Marcelino, C. V., & Rocha, J. S. (2011). As Instituições Brasileiras de Controladoria Pública Teoria versus Prática. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**. 14(1), pp. 44- 56. Recuperado em 26 novembro, 2017 de <https://bit.ly/2SB4Yqc>.
- TRE – CE – TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO CEARÁ. (2012). **Resultados Eleitorais – Eleições Municipais 2012**. Ceará: 2012. Recuperado em 21 novembro, 2017 de <https://bit.ly/2Siw3iD>.
- TSE – TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. (2016). **Divulgação de Resultados de Eleições. Eleições Municipais 2016 – 1º Turno**. Brasil: 2016. Recuperado em 21 novembro, 2017 de <https://bit.ly/1oH4GoK>.
- Yin, R. K. (2010). **Estudo de caso: planejamento e métodos**. (4. ed.). Porto Alegre: Bookman.