



## O perfil do profissional da controladoria solicitado por empresas brasileiras

ÁREA: 1  
TIPO: Casos concretos

*El perfil profesional de controlar impulsada por las empresas brasileñas  
The Professional Profile of Controllership Sought by Brazilian Companies*

*Este artigo tem por objetivo identificar o perfil do profissional da controladoria solicitado pelas empresas brasileiras. A amostra da pesquisa é constituída por 467 anúncios, divulgados em cinco sites que abrangem mais de 80% do mercado de recrutamento dos profissionais de controladoria: Michael Page, Catho, Manager, Case Consulting e Hays Brasil. Os resultados demonstram que o mercado de trabalho busca profissionais formados, especialmente em ciências contábeis, que tenham conhecimento de tecnologia da informação e contabilidade internacional. Por desfecho, o perfil solicitado é de um profissional que participe da gestão de forma sistemática, com liderança, pró-atividade e capacidade analítica.*

*Este artículo tiene como objetivo identificar el perfil profesional de control impulsado por las empresas brasileñas. La muestra de la encuesta consta de 467 anuncios, publicados en cinco sitios que cubren más del 80% del mercado de la contratación de profesionales contraloría: Michael Page, Catho, Manager, Caso Consulting y Hays Brasil. Los resultados muestran que el mercado de trabajo que buscan graduados, especialmente en materia de contabilidad, que tienen conocimiento de la tecnología de la información y la contabilidad internacional. Resultado para el perfil solicitado es un profesional que participa en la gestión de forma sistemática, con el liderazgo, iniciativa y capacidad de análisis.*

*This article aims to identify the professional profile of controlling prompted by Brazilian companies. The survey sample consists of 467 announcements, published in five sites covering more than 80% of the market for recruiting professionals controllership: Michael Page, Catho, Manager, Case Consulting and Hays Brazil. The results show that the labor market seeking graduates, especially in accounting, who have knowledge of information technology and international accounting. Outcome for the requested profile is a professional who participates in the management systematically, with leadership, proactive and analytical skills.*

### AUTORES

#### Carolina Valentim Gomes<sup>1</sup>

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil  
carolinavalentimm@gmail.com

#### Paula de Souza

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil  
pauladesouza1604@gmail.com

#### Rogério João Lunkes

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil  
lunkes@cse.ufsc.br

1. Autora de contacto:  
Universidade Federal de Santa Catarina; Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima; Trindade; Florianópolis; Santa Catarina; Brasil – CEP: 88040-970.

DOI  
10.3232/GCG.2014.V8.N1.02

RECEBIDO  
31.07.2013

ACETADO  
10.12.2013

## 1. Introdução

As organizações carecem cada vez mais de planejamento, controle e gestão de suas atividades, tarefas e funções, decorrentes dos ambientes mais competitivos e exigentes, estas que, de modo geral, são conferidas ao setor de controladoria ou ao profissional controller.

Nas primeiras pesquisas sobre o perfil do *controller*, verificou-se que este não desempenhava funções acerca do processo de gestão das organizações. Já em pesquisas mais atuais, ele aparece como diretamente envolvido no processo decisório (Zoni e Kenneth, 2007).

Nesse sentido, verifica-se que aos poucos o *controller* ocupa também outras posições dentro da empresa, deixando de ser uma função essencialmente contábil, para se tornar um profissional imperativo na gestão empresarial (Calijuri, 2004).

Inclusive, o futuro do profissional da controladoria parece estar ligado não somente à área contábil, mas a capacidade do contador de participar e comunicar toda uma gama de funções, tarefas e competências, de uma forma semelhante ao contador gerencial (Edwards; Birkin e Woodward, 1999; Zorn, 2004). Em outras palavras, os profissionais da controladoria estão mudando de “contadores de feijão” para “parceiros de negócio” (Weber, 2011).

Isso porque, o *controller* é o profissional designado a inteirar e coordenar as diversas áreas, setores, departamentos ou centros de responsabilidade da empresa. Assim, a valorização desta profissão é resultado da necessidade das organizações de prepararem o planejamento estratégico e controlarem a execução das atividades empresariais.

Há uma série de estudos que tiveram como objetivo discutir as funções da controladoria (Riccio e Peters, 1993; Siegel e Kulezka, 1996; Burns e Baldvinsdottir, 2005; Granlund e Taipaleenmaki, 2005; Indjejikian e Matejka, 2006; Lunkes; Gasparetto e Schnorrenberger, 2010; Weber, 2011). Entretanto, são poucos aqueles que investigaram acerca do perfil do profissional esperado, na prática, para trabalhar nas organizações.

Nesse contexto, obtém-se a pergunta de pesquisa que orienta este artigo: qual o perfil do profissional da controladoria solicitado por empresas brasileiras? Para responder à pergunta, tem-se como objetivo geral do trabalho identificar o perfil do profissional da controladoria solicitado pelas empresas brasileiras.

Utiliza-se as informações disponibilizadas nos *sites* de cinco empresas de recrutamento: Michael Page, Catho, Manager, Case Consulting e Hays Brasil. As empresas de recrutamento foram escolhidas por serem especializadas em recrutamento e seleção de recursos humanos e por abrangerem mais de 80% do mercado de recrutamento dos profissionais de controladoria (Souza e Borinelli, 2009; Oro et al., 2009).

O estudo se justifica, pois contribui para definir o perfil que as empresas exigem dos profissionais que trabalham na área da controladoria. A pesquisa é relevante, uma vez que busca contribuir para mostrar se há convergência com as funções e competências apontadas na literatura.

PALAVRAS-CHAVE  
Perfil,  
Controladoria,  
Controller

PALABRAS CLAVE  
Perfil, Controller

KEY WORDS  
Comptroller,  
Controller

CODIGOS JEL  
J010; J080

## 2. Fundamentação Teórica

### 2.1 A profissão *controller*

Nas empresas privadas, a função *controller* desenvolveu-se em corporações americanas, na segunda metade do século XIX (Jackson, 1949; Küpper, 2005; Horváth, 2006). Este advento ocorreu diante da Revolução Industrial, no qual impactou o fluxo de informações econômicas e financeiras das operações organizacionais.

No Brasil, não se tem uma data precisa para o surgimento do termo controladoria ou da função *controller*. Considera-se que, provavelmente, a origem foi impulsionada pela chegada das empresas multinacionais. A função *controller* já existia, mas possivelmente não com essa terminologia (Lunkes e Schnorrenberger, 2009).

Em 1962, surgiram os primeiros anúncios publicados para contratação de profissionais da controladoria. Diante da baixa complexidade das atividades das empresas da época, e/ou também pelo forte cunho familiar, este profissional era pouco requisitado. Em 1966, verificou-se um crescimento na procura, decorrente do aumento do fluxo de investimentos. Nos anos 80, ocorreu a consolidação do *controller* diante da elevação de anúncios ofertados pelo mercado de trabalho. Já em 1990, evidenciou-se uma queda de anúncios, devido à consolidação ocorrida nos anos 80 ou à redução da taxa de crescimento das empresas. (Siqueira e Soltelinho, 2001).

Nos últimos anos, conforme evidenciado nos trabalhos de Souza e Borinelli (2009), Oro et al. (2009) e Ferrari et al. (2013), a quantidade de anúncios ofertando vagas para *controller* vem crescendo, se comparado aos resultados encontrados no trabalho de Siqueira e Soltelinho (2001).

Kanitz (1976) aponta que os primeiros *controllers* do Brasil desempenhavam funções nos departamentos de contabilidade ou finanças. Diante das pesquisas realizadas nos últimos anos por Nascimento et al. (2005), Daniel, Vesco e Tarifa (2007), Oro et al. (2009), Souza e Borinelli (2009), Lima et al. (2011), Vargas e Beuren (2012) e Ferrari et al. (2013), as funções atribuídas ao referido profissional não estão mais relacionadas somente à contabilidade, mas também ao planejamento e controle estratégico das organizações.

Portanto, percebe-se que, com o passar dos anos, houve uma ampliação das funções e competências do profissional no campo desta área. Está deixando de ser essencialmente contábil, para atuar na assimilação e determinação das definições de diversas naturezas estratégicas das organizações.

### 2.2 Funções e competências do profissional da controladoria

Os anúncios da área de controladoria, com certa frequência, recrutam profissionais da diretoria de controladoria, gerência de controladoria, analista de controladoria e assistente de controladoria. Segundo Oliveira, Perez Jr. e Silva (2004, p. 19), “entende-se por *controller* um dos principais executivos da empresa, devendo ser o gestor do Sistema de Informações Gerenciais”.

As funções solicitadas para esses profissionais dependem da estrutura organizacional e do porte da empresa, podendo ser aplicada nas áreas administrativas, financeiras ou contábeis, variando o nível de responsabilidade e o salário (Oliveira; Perez Jr. e Silva, 2004).

Para Borinelli (2006), o *controller* desempenha funções contábeis, gerenciais estratégicas, de custos, tributária, de proteção e controle de ativos, controle interno, controle de riscos e gestão da informação. Enquanto que para Calijuri, Santos e Santos (2005), este profissional é o chefe contábil que supervisiona e mantém os registros financeiros formais da empresa, visto como o executivo que se preocupa com a contabilidade geral, de custo, auditoria, impostos e, às vezes, com seguros e estatística.

Diante da lista de atividades elencadas por diversos autores, o **Quadro 1** apresenta as funções do profissional da controladoria, baseadas em treze pesquisas.

**Quadro 1: As áreas de atuação do profissional da controladoria**

Autores	Planejamento	Controle	Contabilidade	Sistema de Informações	Gestão de Pessoas
Siqueira e Soltelinho (2001)					
Calijuri (2004)					
Nascimento et al. (2005)					
Daniel, Vesco e Tarifa (2007)					
Souza e Borinelli (2009)					
Lunkes, Gasparetto e Schnorrenberger (2010)					
Lima et al. (2010)					
Machado et al. (2010)					
Oro et al. (2010)					
Weber (2011)					
Vargas e Beuren (2012)					
Ferrari et al. (2013)					
Lunkes, Schnorrenberger e Rosa (2013)					

Fonte: Elaborado pelos autores.

Numa breve análise, o **Quadro 1** permite verificar que as funções de planejamento e controle são mencionadas por todos os autores. Esse resultado corrobora com a pesquisa de Schnorrenberger et al. (2007), em que as funções planejamento e controle tiveram maior destaque em obras e manuais de referência da área dos Estados Unidos, Brasil e Alemanha.

De acordo com Maciel e Lima (2011), além dos conhecimentos técnicos da controladoria é necessário que este profissional saiba gerenciar pessoas, possua domínio na comunicação, conhecimento em línguas estrangeiras, tenha espírito de liderança e aptidão para vender seus projetos.

### 2.3 Estudos anteriores

Diversos estudos têm sido realizados acerca da profissão da controladoria. Alguns trabalhos avaliaram o perfil e as competências dos *controllers* que já estão nas empresas (Daniel; Vesco e Tarifa, 2007; Machado et al., 2010). Porém, tornam-se pertinente, para este artigo, as pesquisas que analisaram o perfil solicitado pelas empresas, antes da contratação dos profissionais.

Assim, a pesquisa de Calijuri (2004) buscou identificar o perfil atual e a necessidade do mercado de trabalho junto aos *controller* da ANEFAC - Associação Nacional dos Executivos de Finanças e dos anúncios para este profissional divulgados na internet nos meses de fevereiro a março de 2004. Os resultados apontam que o profissional desejado deve ser formado em ciências contábeis e possuir habilidades como: liderança, proatividade e facilidade de relacionamento interpessoal. As funções mais citadas são gestão de custos, coordenação de fechamentos contábeis mensais e elaboração de relatórios gerenciais locais, já as funções exigidas nos anúncios são: gerenciar a área contábil e fiscal, elaboração de relatórios gerenciais, e fechamento contábil em US GAAP.

Oro et al. (2009) elaboraram uma pesquisa em três empresas especializadas em recrutamento e recursos humanos (Catho, Manager e Michael Page), com objetivo de investigar o perfil de competências do profissional de controladoria em três níveis: operacional, gerencial e estratégico. O período analisado foi de agosto a setembro de 2006, totalizando 373 anúncios. Os resultados evidenciaram a necessidade de o profissional dominar a língua inglesa, os princípios contábeis americanos, e que a tecnologia de informação apresenta-se como instrumento imprescindível.

Souza e Borinelli (2009) buscaram identificar as funções de responsabilidade do *controller*, os pré-requisitos necessários para função e a aderência das funções preconizadas pela teoria com as exigidas na prática. A pesquisa foi realizada em três sites (Hays Brasil, Case Consulting e Hays Brasil), no período de 01 de julho a 15 de julho. Os resultados apontaram que a região que mais ofertou vagas foi a sudeste; a formação mais desejada é em ciências contábeis; e as funções mais exigidas são gerencial-estratégicas, gestão da informação e contábil.

Maciel e Lima (2011) buscaram identificar o perfil do *controller*, levando em consideração as necessidades do mercado por meio de uma análise em artigos científicos que trata deste assunto, além de entrevistas com profissionais da área de controladoria. Os resultados apontam que o mercado recruta por profissionais com conhecimento de capital humano, capacidade de gerenciar pessoas, espírito de liderança e domínio de línguas.

Ferrari et al. (2013) descreveram as características das funções do *controller* solicitadas por meio dos anúncios recrutados na Revista Exame, referentes aos anos de 2005 a 2012. As funções mais exigidas pelas organizações são: gerenciamento da contabilidade, orçamento e controle fiscal/tributário. Por outro lado, as menos exigidas são: interface com as áreas operacionais e processos administrativos. Em relação às competências, as mais exigidas são: visão global do mercado, dinamismo e liderança.

.....

---

## 3. Procedimentos metodológicos

### 3.1 Enquadramento metodológico

O enquadramento metodológico da presente pesquisa está dividido em quatro dimensões: natureza da pesquisa, natureza do objetivo, procedimentos de pesquisa e abordagem do problema.

No que tange à sua natureza, é classificada como aplicada, uma vez que objetiva investigar e evidenciar hipóteses sugeridas em modelos teóricos. Adicionalmente, pesquisas aplicadas destinam resolver problemas concretos ou necessidades concretas e imediatas (Appolinário, 2004).

Quanto ao seu objetivo, é caracterizada como descritiva, pois utiliza as informações contidas nos sites das empresas de recrutamento e seleção para traçar o perfil do profissional da controladoria. Gil (2002, p. 42) afirma que “pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Em relação aos procedimentos de pesquisa, a técnica empregada neste trabalho é a análise de conteúdo, tendo em vista que emprega métodos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo dos dados das vagas, admitindo inferir informações e conhecimentos relativos aos anúncios.

No que diz respeito à abordagem do problema, adota-se uma abordagem quali-quantitativa. De acordo com Martins (2012), a pesquisa qualitativa caracteriza-se pelo emprego de técnicas de interpretação que procuram descrever e decodificar a ocorrência das variáveis de determinado fenômeno. A pesquisa quantitativa se distingue pela captura de evidências por meio da mensuração de variáveis.

### 3.2 Procedimentos para coleta e tratamento dos dados

As empresas selecionadas para coleta dos anúncios utilizados nesta pesquisa são Michael Page, Manager, Case Consulting, Catho e Hays Brasil. A escolha se justifica pelo fato de serem especializadas no recrutamento e seleção de recursos humanos, e por compreenderem mais de 80% do mercado de recrutamento dos profissionais da controladoria (Souza e Borinelli, 2009; Oro et al. 2009).

A partir da definição das empresas, coletaram-se todos os anúncios em aberto publicados nos sites eletrônicos por meio das seguintes palavras-chave: *controller*, analista de controladoria, auxiliar de controladoria, *analyst controller*, *assistent controller* e *business controller*. A coleta ocorreu no dia 8 de abril de 2013.

A população é composta por 497 anúncios, sendo que 40 foram excluídos por não tratarem de vagas específicas do *controller*, como por exemplo, coordenador contábil, supervisor de contas a pagar, gerente de tesouraria e diretor financeiro. Sendo assim, após os recortes, obteve-se uma amostra de 457 anúncios.

As informações julgadas pertinentes para atingir o objetivo do presente estudo foram: identificar as funções do *controller* nas organizações, nível hierárquico das funções, região das empresas que ofertam as vagas, idioma requerido, competência dos profissionais, contabilidade internacional, e por fim, conhecimentos em tecnologia da informação.

Para classificar o nível hierárquico das funções, optou-se por padronizar os cargos das vagas conforme as denominações encontradas nos anúncios, que podem ser visualizadas no [Quadro 2](#).

Quadro 2: Níveis hierárquicos

Nível Operacional	Nível Gerencial	Nível Estratégico
Analista	Chefe	Controller
Assistente	Coordenador	Diretor
Auxiliar	Consultor	Gerente
Estagiário	Supervisor	Superintendente
Trainee	Assessor	

Fonte: Adaptado de Oro et al. (2009).

Posterior à separação das vagas de acordo com os níveis hierárquicos, os dados foram transferidos para o *software Sphinx Lexica-V5*, onde foram feitas as tabulações constantes na análise dos resultados.

## 4. Análise dos Resultados

A análise dos resultados está dividida em três etapas: i) característica das empresas, que mostra o número de vagas das pesquisadas e a região dos anúncios; ii) funções do *controller*, que apresenta as funções, formação acadêmica e necessidade de outro idioma; e iii) outras competências, que evidencia as competências solicitadas, bem como conhecimento em tecnologia da informação e contabilidade internacional.

### 4.1 Características das empresas

A finalidade deste tópico é descrever e analisar os dados dos anúncios, no que tange às empresas contratantes e à região geográfica no Brasil. Na [Tabela 1](#), está evidenciada a quantidade de anúncios encontrados por empresa, anterior à separação das funções por níveis hierárquicos.

Tabela 1: Número de anúncios divulgados por empresa

Empresas de Recrutamento	Nº de vagas	Vagas temporárias
Michael Page	40	4
Manager	67	-
Case Consulting	1	-
Catho	344	8
Hays Brasil	5	-
Total	457	12

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que a Catho se destaca na quantidade de vagas ofertadas, obtendo aproximadamente 75% dos anúncios da amostra. Do total das vagas, pelo menos 22 anúncios da empresa Catho já foram prorrogados pelo menos uma vez, 13 vagas possuem pelo menos mais de uma vaga, e 2 vagas são para pessoas portadoras de necessidades especiais.

Na pesquisa realizada por Oro et al., (2010) foram analisados 248 anúncios na Catho, 102 na Manager e 23 na Michael Page. Diferentemente, no estudo de Souza e Borinelli (2009) não foram identificados quantos anúncios por empresa estavam em aberto.

A Tabela 2 apresenta a quantidade de vagas ofertadas pelas cinco empresas divididas entre os níveis operacional, gerencial e estratégico.

Tabela 2: Quantidade de vagas existentes por nível hierárquico

Níveis Opções	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Catho	200	80,97	29	64,44	115	69,7
Manager	41	16,6	7	15,56	19	11,52
Michael Page	6	2,43	8	17,78	26	15,76
Hays Brasil	0	-	1	2,22	4	2,42
Case Consulting	0	-	0	-	1	-
Total	247	100	45	100	165	100

Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se verificar que as vagas têm predominância ao operacional, representando aproximadamente 54% do total. A empresa Catho possui maior número de vagas nos três níveis hierárquicos, sendo 80,97% no nível operacional, 64,44% no gerencial e 69,70% no estratégico.

Das 247 vagas do nível operacional, a maioria está centralizada na empresa Catho (80,97%), seguida da Manager (16,60%) e da Michael Page (2,43%). No que diz respeito ao gerencial, observou-se 45 vagas, sendo representadas pela Catho (64,44%), Michael Page (17,78%), Manager (15,56%) e Hays Brasil (2,22%). Analisa-se 165 vagas no estratégico, concebidas na Catho (69,70%), Michael Page (15,76%), Manager (11,52%), Hays Brasil (2,42%) e Case Consulting (0,61%).

Da mesma forma, na pesquisa de Oro et al., (2009), a Catho também possuiu destaque nos três níveis analisados, seguido das empresas Manager e Michael Page. Contudo, o resultado diverge com esse estudo quanto à ordem dos níveis gerencial e estratégico, pois a Manager obteve o segundo maior número de vagas nesses níveis.

Na Tabela 3, busca-se analisar qual região brasileira oferta mais vagas para os profissionais de controladoria, dentro dos níveis operacional, gerencial e estratégico. Constata-se que em todos os níveis, a região sudeste é a dominante. No nível operacional, representa 67,87%, no gerencial 63,64% e no estratégico 66,05%. Dentre os estados da região sudeste, o que mais oferta vagas é São Paulo.

Tabela 3: Região dos anúncios

Níveis	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Norte	0	0	0	0	3	1,85
Nordeste	25	10,04	2	4,55	18	11,11
Centro Oeste	11	4,42	2	4,55	17	10,49
Sudeste	169	67,87	28	63,64	107	66,05
Sul	44	17,67	12	27,27	17	10,49
Total	249	100	44	100	162	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Os estudos realizados por Souza e Borinelli (2009) e Oro et al., (2009) convergem no sentido de que 91,95% e 79,12%, respectivamente, das vagas para profissionais de controladoria são ofertadas para a região sudeste.

#### 4.2 Perfil do profissional *Controller*

Este tópico busca identificar o perfil do profissional da controladoria requerido pelo mercado de trabalho brasileiro. Objetiva-se analisar as funções do *controller*, formação desejada e a necessidade de domínio em outro idioma.

Na Tabela 4, têm-se os resultados referentes às funções exigidas diante dos níveis operacional, gerencial e estratégico. Visualiza-se que as mais exigidas são contábeis para nível operacional (49,04%) e gerencial (45,31%), e de controle para o estratégico (39,83%).

Tabela 4: Funções do Controller

Níveis Opções	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Controle	90	28,85%	23	35,94%	92	39,83%
Contábil	153	49,04%	29	45,31%	67	29,00%
Gestão Pessoal	36	11,54%	1	1,56%	4	1,73%
Planejamento	21	6,73%	9	14,06%	64	27,71%
Sistema de Informação	12	3,85%	2	3,13%	4	1,73%
Total	312	100,00%	64	100,00%	231	100,00%

Fonte: Dados da pesquisa.

Atenta-se que as empresas nem sempre exigem as funções de planejamento e controle aos profissionais da controladoria, diferente do que indica a literatura (Siqueira e Soltelinho, 2001; Calijuri, 2004; Nascimento et al., 2005; Daniel; Vesco e Tarifa, 2007; Souza e Borinelli, 2009; Ferreira et al., 2010; Lunkes; Gasparetto e Schnorrenberger, 2010; Lima et al., 2010; Machado et al., 2010; Oro et al., 2010; Weber, 2011; Vargas e Beuren, 2012; Lunkes; Schnorrenberger e Rosa, 2013).

Verifica-se que as funções predominantes são: gestão de custos, planejamento tributário, planejamento estratégico, contas a pagar e a receber e elaboração de relatórios gerenciais. Posteriormente, observou-se qual a formação desejável para os profissionais que buscam habilitar-se na área da controladoria.

A Tabela 5 aponta, nos três níveis hierárquicos, que os cursos superiores mais solicitados são ciências contábeis (34,21%, 25,00% e 34,25), seguido dos cursos de administração (24,62%, 19,83% e 17,74%) e economia (15,60%, 18,10% e 13,15%).

Tabela 5: Formação acadêmica requerida pelos anúncios

Níveis Opções	Operacional		Gerencial		Estratégico		Total	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Nível Médio	11	2,07	1	0,86	4	1,22	16	1,64
Nível Superior	40	7,52	12	10,34	35	10,7	87	8,92
Direito	0	0	0	0	5	1,53	5	0,51
Administração	131	24,62	23	19,83	58	17,7	212	21,74
Ciências Contábeis	182	34,21	29	25	112	34,25	323	33,13

Níveis Opções	Operacional		Gerencial		Estratégico		Total	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Finanças	12	2,6	0	0	7	2,14	19	1,95
Recursos Humanos	0	0	0	0	1	0,31	1	0,1
Pós Graduação / MBA Mestrado	44	8,27	24	20,69	48	14,68	116	11,9
Engenharia	18	3,38	6	5,17	14	4,28	38	3,9
Controladoria	4	0,75	0	0	0	0	4	0,41
Matemática	2	0,38	0	0	0	0	2	0,21
Estatística	1	0,19	0	0	0	0	1	0,1
Técnico em Administração	1	0,19	0	0	0	0	1	0,1
Técnico Contábil	3	0,56	0	0	0	0	3	0,31
Economia	83	15,6	21	18,1	43	13,15	147	15,08
Total	532	100	116	100	327	100	975	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Da mesma forma, Siqueira e Soltelinho (2001) analisaram que no período de 1966 a 1999, a maioria dos anúncios desejava a formação em contabilidade, exceto nos anos de 1968 e 1969 que obteve o mesmo resultado que economia.

Na pesquisa realizada por Oro et al., (2009), também houve destaque para o curso de contabilidade, administração e economia no nível operacional e estratégico. No nível gerencial, o curso mais desejado foi economia, seguido de contabilidade e administração no qual tiveram empate.

Sendo assim, pode-se verificar que, com o passar dos anos, as empresas estão deixando de requisitar vagas de controladoria exclusivamente aos contadores, mesmo que a formação em ciências contábeis ainda seja a mais exigida. Ao contrário disso, o rol de funções e competências exigidas pelas empresas passou a ser prioridade nesse processo.

No que se referem à pós-graduação, os resultados mostram que no nível operacional, 8,27% das empresas requerem profissionais pós-graduados. Nos níveis estratégico e gerencial, 14,68% e 20,69% das vagas, respectivamente, exigem tal qualificação.

Na pesquisa realizada por Daniel, Vesco e Tarifa (2007), os resultados apontaram que 44,4% dos respondentes cursaram ciências contábeis, 27,8% cursaram administração e 11,1% ciências econômicas. Em relação à pós-graduação 88,9% já a possuem, sendo que os cursos mais procurados são MBA (*Master of Business Administration*) (31,3%), especialização na área contábil (18,8%) e especialização em controladoria (18,8%).

Na pesquisa de Ferrari et al. (2013), a formação mais exigida pelas empresas foram ciências contábeis (76%), administração (66%) e ciências econômicas (64%). Quanto à pósgraduação, 29% dos anúncios desejam tal capacitação.

Os resultados encontrados por Calijuri (2004) demonstram que a formação superior em contabilidade (44,9%) é mais requerida pelas empresas, seguido de administração (20,8%) e tanto administração como ciências contábeis (17,2%). Dos respondentes, 89% possuem curso de pós-graduação, sendo que os mais cursados são MBA (33,3%), especializações em outras áreas (21,4%), e especialização em controladoria (19%).

Constata-se que não há muita procura para profissionais com ensino médio e técnico em contabilidade ou administração no nível operacional (2,82%), representado 0,86% no nível gerencial e 1,22% no estratégico.

Por meio da Tabela 6, observa-se a importância do conhecimento em outro idioma, uma vez que aproximadamente 50% das vagas preferem que os profissionais sejam, no mínimo, bilíngues. Verifica-se, ainda, que 17 anúncios oferecem benefícios de cursos de idiomas.

Tabela 6: Línguas estrangeiras requisitadas nos anúncios

Níveis	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Inglês	84	89,36	22	81,48	91	82,73
Espanhol	7	7,45	4	14,81	17	15,45
Alemão	1	1,06	0	-	0	-
Italiano	2	2,13	0	-	0	-
Francês	0	-	1	3,7	2	1,82
Total	94	100	27	100	110	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Tais resultados corroboram com os estudos de Borinelli (2006), Oro et al., (2009) e Ferrari et al. (2013), pois a língua inglesa também foi a mais desejada para os profissionais da área da controladoria.

### 4.3 Outras competências atribuídas ao profissional *Controller*

Neste tópico, pretende-se analisar as competências atribuídas ao profissional *controller*, por meio das competências solicitadas, tecnologia da informação e contabilidade internacional.

Pode-se visualizar, por meio da Tabela 7, que para o nível operacional as empresas buscam por profissionais com capacidade analítica (18,37%) e pró-atividade (18,37%), quanto que no nível gerencial predomina a pró-atividade (28,00%), e no estratégico, profissionais com liderança (25,33%) e CRC ativo (25,33%).

Tabela 7: Competências solicitadas

Níveis Opções	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Matemática Financeira	8	16,33	3	12	3	4
Pró-atividade	9	18,37	7	28	9	12
Liderança	4	8,16	4	16	19	25,33
Relacionamento Interpessoal	7	14,29	2	8	10	13,33
Ferramentas de qualidade	2	4,08	2	8	1	1,33
Flexibilidade para mudanças	5	10,2	1	4	7	9,33
Capacidade analítica	9	18,37	3	12	7	9,33
CRC ativo	5	10,2	3	12	19	25,33
Total	49	100	25	100	75	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Na pesquisa de Machado et al. (2010), destaca-se que as características profissionais necessárias ao *controller* é de antevisão das demandas, visão estratégica e capacidade para implantação de novas ideias e projetos.

Em relação aos resultados dos conhecimentos necessários relacionados à tecnologia da informação, os resultados encontrados estão demonstrados na Tabela 8.

Constata-se que a ferramenta mais solicitada nos níveis operacional (43,26%), gerencial (35,00%) e estratégico (30,14%) é saber trabalhar com o Excel. As empresas também desejam a noção de outros programas fornecidos pela *Microsoft*, como *Word* e *Power Point*, mas com menos exigência.

Tabela 8 - Tecnologia da Informação

Níveis Opções	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Outros ERP	22	10,23	3	15	14	18,92
ERP MICROSIGA	6	2,79	1	5	2	2,7
ERP PROTHEUS	7	3,26	-	-	1	1,35
ERP SAP	33	15,35	4	20	10	13,51
Pacote Microsoft Office	33	15,35	3	15	14	18,92

Níveis	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Excel	93	43,26	7	35	22	29,73
Power point	5	2,33	2	10	2	2,70
Word	7	3,26	-	-	-	-
Outros	9	4,19	-	-	9	12,16
Total	215	100	20	100	74	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao *Enterprise Resource Planning* (ERP), os sistemas integrados mais solicitados são o SAP, Microsiga e Protheus, respectivamente, nos três níveis analisados. Outros ERP também exigidos foram ERP BAAN, ERP Datasul, ERP J.D.E, ERP Oracle, ERP RM e ERP Totvs.

Na pesquisa feita por Oro et al., (2009), o sistema que obteve maior representatividade no nível operacional e gerencial também foi o pacote *Microsoft Office*. No nível estratégico o destaque foi para sistema ERP J.D.E.

Na [Tabela 9](#), podem-se verificar os resultados referentes aos conhecimentos solicitados pelas empresas brasileiras inerentes à contabilidade internacional.

Tabela 9: Contabilidade Internacional

Níveis	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
US GAAP	3	21,43	-	-	6	37,5
IFRS	7	50	4	50	7	43,75
SOX	1	7,14	-	-	1	6,25
CPC	2	14,29	3	37,5	1	6,25
FASB	-	-	-	-	1	6,25
BR GAAP	1	7,14	1	12,5	-	-
Total	14	100	8	100	16	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme [Tabela 9](#), as empresas solicitam que os profissionais tenham conhecimento das *International Financial Reporting Standards* (IFRS) nos três níveis hierárquicos, seguido de *Generally Accepted Accounting Principles in the United States* (USGAAP) nos níveis operacional e estratégico, e do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), no gerencial.

Dessa maneira, pode-se constatar que o perfil solicitado para os profissionais da controladoria está mudando com o passar dos anos. Está deixando de ser um processador de números e preparador de demonstrações financeiras, para ser um profissional estratégico, participante da gestão de forma sistemática, com liderança, pró-atividade e capacidade analítica.

Adicionalmente, o número de vagas em aberto indica que os estudantes não saem da graduação com o perfil adequado para assumir uma vaga na controladoria. Isso porque, há um rol de requisitos a serem preenchidos, que vão além de uma simples formação no nível superior. Além dos requisitos profissionais, o *controller* precisa ter as características pessoais alinhadas com o perfil solicitado pela empresa.

---

## 5. Conclusões

Esta pesquisa objetivou identificar o perfil do profissional da controladoria solicitado pelas empresas brasileiras. Tal objetivo foi alcançado pela análise das competências e funções do *controller*, contidas em 467 anúncios divulgados em cinco sites de recrutamento e seleção (Hays Brasil, Case Consulting, Catho, Michael Page e Manager).

Os resultados referentes às funções exigidas diante dos níveis operacional, gerencial e estratégico evidenciam que a contábil é a predominante. Observa-se que as empresas nem sempre exigem as funções de planejamento e controle aos profissionais da controladoria, diferente do que indica a literatura (Siqueira e Soltelinho, 2001; Calijuri, 2004; Nascimento et al. 2005; Daniel; vesco; tarifa, 2007; souza; borinelli, 2009; ferriera et al. 2010; lunkes; gasparetto; schnorrenberger, 2010; lima et al., 2010; machado et al. 2010; oro et al., 2010; weber, 2011; vargas; beuren, 2012; lunkes; schnorrenberger; rosa, 2013).

Observou-se que os profissionais de controladoria precisam ser graduados em ciências contábeis, administração, economia, engenharia ou direito, sendo que o curso de ciências contábeis é o mais desejado pelas empresas. Tal afirmativa corrobora com os estudos de Calijuri (2004), Daniel, Vesco e Tarifa (2007), Oro et al., (2009) e Ferrari et al. (2013).

Pode-se constatar, portanto, que com o passar dos anos, as organizações estão deixando de destinar as vagas para o setor de controladoria exclusivamente para contadores. Ao invés disso, o leque de funções e competências solicitadas pelas empresas passou a ser prioridade nesse processo.

No que diz respeito ao conhecimento em tecnologia da informação, domínio no Excel foi o mais exigido, seguido do conhecimento em sistemas integrados Microsiga, Protheus e SAP. Em relação à contabilidade internacional, as empresas buscam por profissionais com conhecimento em IFRS, seguido de US GAAP, assim como nas pesquisas de Souza e Borinelli (2009) e Oro et al. (2009).

Por desfecho, conclui-se que o perfil solicitado para os profissionais da controladoria está mudando com o passar dos anos. Está deixando de ser uma função essencialmente contábil, para ser um profissional estratégico, participante da gestão de forma sistemática, com liderança, pró-atividade e capacidade analítica.

Para futuras pesquisas, sugere-se a ampliação de sites de empresas de recrutamento e seleção e a identificação do perfil dos profissionais já contratados, permitindo o confronto com os dados divulgados nos anúncios. Ademais, recomenda-se a realização desta pesquisa no âmbito de outros países, permitindo comparações.

### Referências

- Appolinário, F. (2004), "Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico", São Paulo, Atlas.
- Borinelli, M. L. (2006) "Estrutura básica conceitual de controladoria: sistematização à luz da teoria e da prática". 341 p. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Departamento de Contabilidade e Atuária, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Burns, J.; Baldvinsdottir, G. (2005) "An institutional perspective of accountants' new roles – the interplay of contradictions and praxis", *European Accounting Review*, Vol. 14, Núm. 4, pp. 725-57.
- Calijuri, M. S. S. (2004), "Controller – O perfil atual e a necessidade do mercado de trabalho", *Revista Brasileira de Contabilidade*, Núm. 150, pp. 38-53.
- Calijuri, M. S. S.; Santos, N. M. B. F.; Santos, R. F. (2005), "Perfil do controller no contexto organizacional atual brasileiro". In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 9., Florianópolis. Anais... Florianópolis.
- Daniel, M. M.; Vesco, D. G.; Tarifa, M. R. (2007), "Estudo do perfil, conhecimento, papel e atuação do controller nas cooperativas agropecuárias do estado do Paraná". In: CONGRESSO USP CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 7., São Paulo. Anais... São Paulo, USP.
- Edwards, P.; Birkin, F. K.; Woodward, D. G. (1999), "Extending the boundaries of annual reporting: A challenge to the accountant and her profession". *Journal of Applied Accounting Research*, Vol. 5, Núm. 1, pp. 37-67.
- Ferrari, M. J. et al. (2013), "O perfil do controller sob a ótica do mercado de trabalho nacional", *Revista de Informação Contábil*, no prelo.
- Gil, A. C. (2002), "Como elaborar projetos de pesquisa", 4. ed., São Paulo, Atlas.
- Granlund, M.; Taipaleenmaki, J. (2005) "Management control and controllership in new economy firms – a life cycle perspective", *Management Accounting Research*, Vol. 16, pp. 21-57.
- Indjejikian, R. J.; Matejka, M. (2006), "Business unit controllers and organizational slack", *The Accounting Review*, Vol. 81, Núm. 4, pp. 849-872.
- Jackson, J. H. (1949), "The comptroller: his function and organization", Cambridge, Mass.
- Kanitz, S. C. (1976), "Controladoria: teoria e estudo de casos", São Paulo, Pioneira.
- Küpper, H. W. P. (2005), "Controlling: Konzeption, Aufgaben und Instrument", 4. ed., Berlin, MSG.

- Lima, F. B. et al. (2011), "A Controladoria em Instituições Financeiras: Estudo de Caso no Banco do Nordeste do Brasil S.A.", *Revista Contabilidade Vista & Revista*, Vol. 22, Núm. 1, pp. 43-72.
- Lunkes, R. J.; Schnorrenberger, D. (2009), "Controladoria: na coordenação dos sistemas de gestão", São Paulo, Atlas.
- Lunkes, R. J.; Schnorrenberger, D.; Rosa, F. S. (2013), "Funções da controladoria: uma análise no cenário brasileiro", *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, Vol. 15, Núm. 47, pp. 283-299.
- Maciel, L. F.; Lima, R. A. (2011), "O perfil ideal do controller nas condições que se apresentam o mercado de trabalho no Brasil", In: *ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA*, 15., *ENCONTRO LATINO AMERICANO DE PÓS-GRADUAÇÃO*, 11., Paraíba. Anais... Paraíba.
- Machado, A. O. et al. (2010), "Competências do controller: um estudo nas 100 maiores empresas de Santa Catarina", *Pensar Contábil*, Vol. 12, pp. 26-34.
- Martins, R. A. (2011), "Abordagens qualitativa e quantitativa", In: MIGUEL, P. A. C. (Org.). *Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações*, 2. ed., Rio de Janeiro, Elsevier, p. 47-63.
- Nascimento, F. R. V. (2005), "A controladoria como suporte ao processo de gestão numa empresa do comércio varejista", *Revista de Contabilidade do Mestrado de Ciências Contábeis da UERJ*, Vol. 10, Núm. 2, pp. 11-27.
- Oliveira, L. M.; Perez Jr., J. H.; Silva, C. A. S. (2004), "Controladoria estratégica", 2. ed., São Paulo, Atlas.
- Oro, I. M. et al. (2009), "O perfil do controller sob a ótica do mercado de trabalho nacional", In: *CONGRESSO USP CONTROLADORIA E CONTABILIDADE*, 9., São Paulo. Anais... São Paulo: USP.
- Riccio, E. L.; Peters, M. R. S. (1993), "Novos paradigmas para a função controladoria". In: *ENCONTRO ANUAL DA ANPAD*, 17., Salvador. Anais... Salvador.
- Schnorrenberger, D. et al. (2004), "Uma análise das funções da controladoria: um estudo comparativo dos Estados Unidos, Alemanha e Brasil", In: *CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS*, 14., João Pessoa. Anais... Paraíba, Brasil.
- Siegel, G.; Kulesza, C. (1996), *From statement preparer to decision-support specialist: the coming changes in management accounting education*, *Management Accounting*.
- Siqueira, J. R. M.; Soltelinbo, W. (2001), "O profissional de controladoria no mercado brasileiro: do surgimento da profissão aos dias atuais", *Revista Contabilidade & Finanças*, Vol. 16, Núm. 27, pp. 66-77.
- Souza, B. C.; Borinelli, M. L. (2009), "As funções de controladoria: um estudo a luz dos anúncios das empresas de recrutamento de profissionais", In: *CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS*, 10., Fortaleza. Anais... Fortaleza: ABC.
- Vargas, J. A.; Beuren, I. M. (2012) "O envolvimento do controller no processo de gestão: um estudo em empresas brasileiras", *Advances in Scientific and Applied Accounting*, Vol. 5, Núm. 3, pp. 405-426.
- Weber, J. (2011), "The development of controller tasks: explaining the nature of controllership and its changes", *Journal Management Control*, Vol. 22, pp. 25-46.
- Zoni, L., Kenneth, M. (2007), "Controller involvement in management: an empirical study in large Italian corporations", *Journal of Accounting & Organizational Change*, Vol. 3, Núm. 1, pp. 29-42.
- Zorn, D. M. (2004), "Here a chief, there a chief: the rise of the CFO in the American firms", *American Sociological Review*, Vol. 69, pp. 345-364.