

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE
BRUNA MELISSA GOMES GUIMARÃES PROVENSI

**O PERFIL E AS ATRIBUIÇÕES EXIGIDAS AO PROFISSIONAL DE
CONTROLADORIA POR EMPRESAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NO
ESTADO DO PARANÁ**

CURITIBA
2017

BRUNA MELISSA GOMES GUIMARÃES PROVENSI

**O PERFIL E AS ATRIBUIÇÕES EXIGIDAS AO PROFISSIONAL DE
CONTROLADORIA POR EMPRESAS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NO
ESTADO DO PARANÁ**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Contabilidade e Finanças do programa de Pós-Graduação do Departamento de Ciências Contábeis da UFPR como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Contabilidade e Finanças.
Profa. Dra. Simone Bernardes Voese

CURITIBA

2017

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida, autor do meu destino, meu guia, socorro presente na hora da angústia, ao meu esposo Guilherme, aos meus pais Marco e Elizangela, a minha avó Orceli e ao meu amado irmãozinho Nathan.

AGRADECIMENTOS

A Deus por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades.

A Universidade Federal do Paraná, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram a janela que hoje vislumbro um horizonte superior, eivado pela acendrada confiança no mérito e ética aqui presentes.

A minha orientadora Professora Doutora Simone Bernardes Voese, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos.

As minhas amigas Aline Neves, Fernanda Rodrigues, Franciele Dranka e Sidinéia Rodrigues, companheiras de trabalhos e irmãs na amizade, que irão continuar presentes em minha vida com certeza.

Ao meu esposo, aos meus pais, avó e irmão, pelo amor, incentivo e apoio incondicional e pela compreensão na ausência nos dias de sábados durante meses.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização deste estudo.

*“Aqueles que esperam no Senhor renovam as suas forças.
Voam alto como águias. Correm e não ficam exaustos, andam
e não se cansam. ”*

(Isaiás 40:31)

RESUMO

A presente pesquisa busca identificar o perfil e atribuições exigidas ao profissional da área de Controladoria por empresas de recrutamento e seleção no estado do Paraná. Essa identificação foi realizada por meio da análise dos dados coletados em anúncios disponíveis em sites especializados no recrutamento e seleção de profissionais. A pesquisa caracteriza-se como descritiva quanto à tipologia de seus objetivos e como de campo quanto ao seu ambiente de pesquisa, tendo utilizado como procedimento metodológico o bibliográfico e a pesquisa documental. Os resultados apontam que as funções mais solicitadas são o controle e a contabilidade. Quanto às competências há destaque para: experiência anterior na área, capacidade analítica, flexibilidade para mudanças, liderança, relacionamento interpessoal, matemática financeira e proatividade. O profissional deve possuir formação em nível superior, com destaque para o curso de Ciências Contábeis, conhecer sobre ERP e o pacote MS Office, principalmente em relação à ferramenta Excel, ter conhecimento de outro idioma é prescindível. Desta forma é possível concluir que, no estado do Paraná, o *Controller* deve ser capaz de gerenciar as informações das organizações e mostrar sua importância profissional por meio dos seus conhecimentos técnicos e pessoais.

Palavras-chave: Controladoria. *Controller*. Perfil. Atribuições. Competências.

ABSTRACT

The present research aims to identify the profile and attributes required to the Controlling area professional for recruitment and selection companies in the state of Parana. The identification was performed by analyzing data available in job advertisements and websites specialized in recruiting and selection. The research is characterized as descriptive regarding its goals typology and as field research regarding its research environment, having been used bibliographic methodological procedure and documentary research. Results indicate that the most requested functions are controlling and accounting. Regarding competencies, there is a highlight for: previous experience in the area, analytical ability, flexibility for changes, leadership, interpersonal relationship, financial mathematics and proactivity. The professional must have an undergraduate degree, with emphasis for Accounting Sciences, know about ERP and Microsoft Office, mainly related to the Excel tool, and having knowledge in a foreign language is dispensable. This way, it is possible to conclude that, in the state of Paraná, the Controller should be able to manage the companies' information and to show his professional importance through his technical and personal knowledge.

Key words: Controlling. Controller. Profile. Attributes. Competencies.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 – ATIVIDADES DA CONTROLADORIA	19
---	----

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 – RESUMO DE TODAS AS FUNÇÕES, HABILIDADES E COMPETÊNCIAS DISPONÍVEIS NA LITERATURA UTILIZADA	22
QUADRO 02 – NÍVEIS HIERÁRQUICOS	25

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 – NÚMERO DE ANÚNCIOS DIVULGADOS POR EMPRESA	26
TABELA 02 – QUANTIDADE DE VAGAS EXISTENTES POR NÍVEL HIERÁRQUICO	27
TABELA 03 – REGIÃO DOS ANÚNCIOS	28
TABELA 04 – FUNÇÕES DO CONTROLLER	29
TABELA 05 – FORMAÇÃO ACADÊMICA REQUERIDA AO CONTROLLER.....	31
TABELA 06 – LÍNGUAS ESTRANGEIRAS REQUISITADAS NOS ANÚNCIOS.....	32
TABELA 07 – COMPETÊNCIAS REQUISITADAS	34
TABELA 08 – TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	35

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 OBJETIVOS	10
1.1.1 OBJETIVO GERAL	10
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
1.2 JUSTIFICATIVA	11
1.3 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 CONTROLADORIA.....	13
2.1.1 FUNÇÕES DO <i>CONTROLLER</i>	17
2.1.2 ESTUDOS ANTERIORES	20
3 METODOLOGIA.....	23
3.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA	23
3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	24
3.3 TRATAMENTO DOS DADOS	25
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	26
4.1 APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS	26
4.2 PERFIL PROFISSIONAL DO <i>CONTROLLER</i>	29
4.3 COMPETÊNCIAS REQUERIDAS AO PROFISSIONAL DA CONTROLADORIA	33
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
REFERÊNCIAS.....	39

1 INTRODUÇÃO

Segundo Oliveira, Perez Jr. e Silva (2005), a constante evolução das empresas, tanto em tamanho quanto em complexidade, e a interação desta com o governo, sindicatos e concorrentes, entre outros, exige das entidades uma gestão cada vez mais eficiente e eficaz. Tal gestão deve ser capaz de proporcionar controle, avaliação e verificação de informações que fazem parte do desenvolvimento da empresa, buscando sempre uma otimização de resultado.

Ainda de acordo com os autores, o órgão da empresa responsável por dar apoio à essa gestão é a Controladoria. Sendo assim, nota-se a necessidade de um profissional qualificado e multifuncional, detentor de conhecimento, principalmente, nas áreas contábil, financeira e administrativa para conduzir esse órgão tão importante.

Na literatura, é possível encontrar autores como Figueiredo e Caggiano (2004) e Richartz et al. (2012), que afirmam que o profissional que irá atuar como condutor da área de Controladoria deve reunir algumas competências e habilidades específicas. 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, 2005)

Mas qual seria o perfil profissional requisitado pelas empresas, visto que muitas vezes apenas o diploma, mesmo das melhores e mais renomadas instituições de ensino, já não é suficiente?

Devido ao avanço do mercado e dos negócios nas organizações, há a exigência de um pleno controle e avaliação relativos ao crescimento econômico e financeiro. Para que esses objetivos sejam alcançados é necessário que haja uma boa administração e que o processo de gestão seja eficiente, o qual pode requer o auxílio de um órgão de apoio que assegure a obtenção dos resultados planejados. Esse órgão é a Controladoria (DAL VASCO; DANIEL; TARIFA, 2014).

Para Dal Vasco, Daniel e Tarifa (2014), a Controladoria enquanto ramo do conhecimento possui fundamentos, conceitos, princípios e métodos provenientes de outras ciências e na qualidade de órgão administrativos possui missão, funções e princípios norteadores definidos no modelo de gestão da empresa.

Heckert e Willson (1963, citados por PADOVEZE, 2008, p.18) explicam a controladoria de forma ilustrativa para melhor compreensão:

À Controladoria não compete o comando do navio, pois esta tarefa é do primeiro executivo; representa, entretanto, o navegador que cuida dos mapas de navegação. É sua finalidade manter informado o comandante quanto à distância percorrida, ao local em que se encontra, à velocidade da embarcação, à resistência encontrada, aos desvios da rota, aos recifes perigosos e aos caminhos traçados nos mapas, para que o navio chegue ao destino. (HECKERT; WILLSON, 1963, citados por PADOVEZE, 2008, p.18)

De acordo com Peleias, (1991, citado por PADOVEZE, 2008, p.18) “podemos explicitar a missão da controladoria: dar suporte à gestão de negócios da empresa, de modo a assegurar que esta atinja seus objetivos, cumprindo assim sua missão. ”

Para que a Controladoria possa operar plenamente, é necessário que esta seja gerida por um profissional qualificado, visto que é ele o responsável por processar inúmeras informações referentes a empresa, além de analisar, diagnosticar e propor mudanças visando o alcance das metas e objetivos projetados para a organização (OLIVEIRA; PEREZ JR.; SILVA, 2005).

Sendo assim, o problema relacionado a esta pesquisa, consiste em abordar a seguinte questão: quais são as atribuições necessárias ao profissional que deseja atuar na área de Controladoria no estado do Paraná?

1.1 OBJETIVOS

Os objetivos elucidam a pretensão da pesquisa e apontam as metas a serem alcançadas ao seu final.

1.1.1 OBJETIVO GERAL

De acordo com Marconi e Lakatos (2001, p. 102), “o objetivo geral está ligado a uma visão global e abrangente do tema, relacionando-se com o conteúdo intrínseco, quer dos fenômenos e eventos, quer das ideias estudadas”. Já Leite (2004), declara que objetivo geral é o que se procura alcançar. Relaciona-se a uma visão global e abrangente do problema. Sendo assim, o presente estudo fundamenta-se no objetivo geral de **analisar o perfil e as atribuições exigidas ao profissional de Controladoria por empresas de recrutamento e seleção no estado do Paraná.**

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Conforme Marconi e Lakatos (2001, p. 102), “os objetivos específicos têm a função intermediária e instrumental, permitindo, de um lado, atingir o objetivo geral e, de outro, aplicar este a situações particulares”. Os objetivos específicos desta pesquisa consistem em:

- a) Apresentar, por meio de pesquisa bibliográfica, a temática da Controladoria e o perfil do profissional atuante nesta área.
- b) Listar as empresas de recrutamento e seleção atuantes no Paraná.
- c) Identificar o perfil dos anúncios divulgados por estas empresas.
- d) Analisar o perfil e as atribuições exigidas ao profissional de Controladoria.

1.2 JUSTIFICATIVA

As constantes inovações tecnológicas, a evolução dos mercados e o aumento das relações internacionais, resulta na necessidade de uma boa gestão por meio de profissionais qualificados que sejam capazes de otimizar os resultados da empresa, fazendo com que esta possa atingir os objetivos e metas estabelecidos para a organização.

A Controladoria como órgão de apoio, é responsável pela gestão econômica do sistema empresa, proporciona o apoio a todos os gestores das atividades relativas à empresa e constrói e monitora um sistema de informação que auxilie os gestores em todo o processo de gestão (PADOVEZE, 2008).

Oliveira, Perez Jr. e Silva (2005, p.15) afirmam que:

A controladoria deve estar estruturada para tanto atender as necessidades de controle sobre as atividades rotineiras, como servir de ferramenta para o gerenciamento permanente sobre todas as etapas do processo de gerenciamento da empresa (OLIVEIRA; PEREZ JR.; SILVA, 2005, p.15).

Esta pesquisa tem o intuito de verificar os conceitos empregados na Controladoria, contribuindo para os profissionais que almejam atuar nesta área por meio da identificação das atribuições exigidas por empresas de recrutamento e seleção. É uma pesquisa relevante pois busca colaborar mostrando se há

concordância entre as funções e competências apresentadas na literatura e as exigidas pelo mercado.

1.3 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA

A presente pesquisa inicia-se com o referencial teórico, que aborda a temática da Controladoria, explanando a missão, objetivos e função desta, as funções do Controller e estudos anteriores que contribuíram para a construção desta pesquisa. Em seguida apresenta-se a metodologia, que expõe as técnicas e procedimentos utilizados para a realização da pesquisa.

Posteriormente, demonstra-se a análise dos resultados, que descreve e analisa os dados coletados, e, por fim, apresenta-se as considerações finais, que apontam o alcance dos objetivos estabelecidos e apresentam recomendações para estudos posteriores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta a fundamentação teórica sobre a Controladoria e o profissional que atua nesta área. Inicia-se com a caracterização da Controladoria e encerra-se com a descrição do profissional da Controladoria e suas funções.

2.1 CONTROLADORIA

Um expressivo número de empresas inseridas em um mercado cada vez mais competitivo, que se propagaram a partir da Revolução Industrial, deram início ao processo de fusão no final do século XIX, originando grandes empresas, estruturadas sob a forma de departamentos e divisões, mas com controle monopolizado. A expansão vertical e diversificada destes grupos de empresas requeria, por parte dos acionistas e gestores, um controle central no tocante aos departamentos e divisões que rapidamente se difundiam nos Estados Unidos e em outras nações. (SCHMIDT, 2002).

Para Schmidt (2002), a verticalização, diversificação, expansão geográfica das empresas, o aumento da complexidade de suas atividades, unido ao movimento de descentralização da gestão das organizações, colaboraram para o aumento das funções da controladoria.

Dentro deste contexto, de acordo com Mosimann e Fisch (1999), a responsabilidade da controladoria, no modelo sistêmico, é de função integradora dos demais setores, estruturando esforços, para alcançar um resultado global melhor do que o resultado individual de cada setor.

Oliveira, Perez Jr. e Silva (2005), entendem que Controladoria é uma área da empresa que se responsabiliza pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada organização, com ou sem fins lucrativos, fazendo com que muitos autores a considerem como o estágio evolutivo da contabilidade.

Já Padoveze (2008, p. 31), define a Controladoria como “a unidade administrativa responsável pela utilização de todo o conjunto da Ciência Contábil dentro da empresa” cabendo à mesma a responsabilidade de implantação,

desenvolvimento, aplicação e coordenação de todo o ferramental da Ciência Contábil dentro da empresa, nas suas mais diversas necessidades.

Porém Catelli (2001), acredita que a Controladoria não deve ser vista apenas como uma técnica, direcionada ao como fazer. Para que seja compreendida corretamente, deve ser dividida em duas extremidades: primeiramente como *ramo do conhecimento* encarregado do estabelecimento de toda a base conceitual, e posteriormente como *órgão administrativo*, responsável pela transmissão do conhecimento, modelagem e implantação de sistemas de informações.

No cenário contemporâneo, o mercado exige que os profissionais responsáveis pela gestão das organizações possuam um comportamento proativo, demandando informações para que as alternativas sejam devidamente conhecidas e mensuradas, possibilitando aos gestores a melhor tomada de decisão. Após a identificação e compreensão da importância e da necessidade de uma informação rápida e precisa, é importante que uma área da organização forneça esse elemento significativo ao processo decisório. Essa área é a controladoria (DAL VASCO; DANIEL; TARIFA, 2014).

Peleias (2002) explica que a controladoria é a área da organização incumbida de autoridade para tomar decisões sobre eventos, transações e tarefas que proporcionem o adequado suporte ao processo de gestão. Ainda de acordo com o autor, a controladoria se baseia em princípios, procedimentos e métodos provenientes de outras áreas do conhecimento, como contabilidade, administração, planejamento estratégico, economia, estatística, psicologia e sistemas. Desta forma, verifica-se que este órgão é composto de missão, objetivos e funções para o seu bom desempenho.

Segundo Figueiredo e Caggiano (1997, p. 24), “missão significa finalidade, objetivo ou propósito básico e permanente da existência de uma empresa; está sempre ligada ao oferecimento de produtos e serviços para satisfação das necessidades do consumidor”. Dentro deste contexto, verifica-se que de acordo com alguns autores a controladoria também possui uma missão.

Para Peleias (1991 citado por PADOVEZE, 2008), a missão da controladoria consiste em dar suporte à gestão de negócios da empresa assegurando que esta possa atingir seus objetivos. Enquanto, Catelli (2001) orienta que garantir a otimização do resultado econômico da entidade é a base da missão da controladoria.

Segundo Oliveira, Perez Jr. e Silva (2005), esta missão fundamenta-se em otimizar os resultados econômicos da organização mediante definição de um modelo de informações com base no modelo de gestão. Figueiredo e Caggiano (2007), em concordância com os autores citados, evidenciam que a missão da controladoria baseia-se no zelo pela continuidade da empresa, garantindo a otimização do resultado global.

Diante do apresentado anteriormente, verifica-se que os conceitos de missão dos autores conciliam-se entre si. Através da compilação de ideias destes autores, entende-se que a missão da Controladoria consiste em dar suporte à gestão de negócios da empresa, assegurando a otimização do resultado e o alcance de seus objetivos.

Portanto, é possível perceber que a controladoria, embora possua características de órgão de apoio quando relacionada às demais atividades internas da empresa, é melhor caracterizada como órgão de execução e comando (DAL VASCO; DANIEL; TARIFA, 2014).

Para que a missão da Controladoria possa ser cumprida de maneira satisfatória, é necessário que se estabeleçam objetivos claros e executáveis. Segundo Mosimann e Fisch (1999), a Controladoria tem por objetivo transmitir informações precisas para a tomada de decisões, buscando garantir a eficácia empresarial.

Sendo assim, os objetivos da Controladoria são:

- Promover a eficácia organizacional;
- Viabilizar a gestão econômica;
- Promover a integração das áreas de responsabilidade.

Atingir este conjunto de objetivos significa a conquista dos resultados econômicos de acordo com as metas e condições estabelecidas. (CATELLI, 2001). Desta forma, os objetivos e a missão da Controladoria devem ser guiados pelo cumprimento da missão e continuidade da empresa.

Para Padoveze (2008, p.34):

“Cabe à controladoria o processo de assegurar a eficácia da empresa, através do controle das operações e seus resultados planejados. Quando do planejamento das atividades empresariais, a empresa espera atingir determinados objetivos econômicos, para satisfazer os acionistas do empreendimento, e esses objetivos são o ponto central de atuação da controladoria.”

Já Catelli (2001, p.349), afirma que as funções da controladoria “estão ligadas a um conjunto de objetivos e, quando desempenhadas, viabilizam o processo de gestão econômica.” De acordo com o autor, são funções da controladoria:

- Subsidiar o processo de gestão;
- Apoiar a avaliação de desempenho;
- Apoiar a avaliação de resultado;
- Gerir os sistemas de informações; e,
- Atender aos agentes de mercado.

Desta forma, nota-se que a Controladoria possui um campo de atuação abrangente e está fortemente ligada ao sistema de informações, do qual, torna-se responsável, com o objetivo constante de viabilizar a gestão empresarial. Para Oliveira, Perez Junior e Silva (2005, p.13), a controladoria deve estar apta a:

- Organizar e reportar dados e informações relevantes para os tomadores de decisões;
- Manter permanente monitoramento sobre os controles das diversas atividades e do desempenho de outros departamentos;
- Exercer uma força ou influência capaz de influir nas decisões dos gestores da entidade.

Oliveira, Perez Jr. e Silva (2005), sucintamente, esclarecem que a controladoria deve realizar um papel determinante, apoiando e fornecendo dados para os diversos gestores no planejamento e controle das atividades, por meio do gerenciamento de um sistema de informações que possibilite a integração de várias funções e especialidades. Tudo isso sem deixar de executar eficaz e eficientemente suas responsabilidades na realização das tarefas e atribuições regulamentares, habitualmente ligadas aos aspectos contábeis e societários, unidos à atenção precisa quanto à legislação tributária e fiscal, em suas variâncias e complexidade.

O processo de gestão serve como base para o processo de tomada de decisão e realiza-se por meio do planejamento estratégico, planejamento operacional, programação, execução e controle (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2004).

Na gestão das diversas atividades, os gestores devem planejar cuidadosamente suas ações, implementar planos adequados e proceder a uma avaliação sistemática do desempenho realizado ante os planos idealizados. (CATELLI, 1999).

De acordo com Oliveira, Perez Jr. e Silva (2005), o papel da Controladoria é auxiliar os gestores das diversas áreas da empresa, fornecendo dados econômicos e,

através de uma visão sistêmica, incorporar informações e reportá-las para facilitar o processo de decisório.

“No planejamento estratégico, cabe ao *Controller* assessorar o principal executivo e os demais gestores na definição estratégica, fornecendo informações rápidas e confiáveis sobre a empresa.” (OLIVEIRA; PEREZ JR; SILVA, 2005, p. 19).

Em relação ao planejamento operacional, o papel do *Controller* é elaborar um modelo de planejamento voltado a otimização das análises, visando maior eficiência e eficácia nos projetos. Quanto ao controle, o profissional da controladoria exerce o papel de perito ou juiz, auxiliando de maneira autônoma na conclusão dos índices de qualidade. (PEREZ JR; PESTANA; FRANCO, 1997).

2.1.1 FUNÇÕES DO CONTROLLER

Conforme Tung (1993), a palavra “*Controller*” não existe no vocabulário da língua portuguesa. Foi absorvida pela linguagem comercial e administrativa das empresas brasileiras, por intermédio da experiência prática dos países como os Estados Unidos e a Inglaterra. Nesses países, as palavras “*Controller*” ou “*Comptroller*” designavam o executivo que tinha a função de controlar ou monitorar as contas.

O autor esclarece que o *Controller* é o executivo financeiro de uma organização que coordena as tarefas ligadas à contabilidade, auditoria, orçamento, planejamento de lucros, relatórios de desempenho e controle de impostos, entre outras atividades da empresa (TUNG, 1993).

Figueiredo e Caggiano (2004), afirmam que o *Controller* possui diversas funções e estas não estão ligadas somente às atividades e relatórios contábeis, mas incluem também prestar apoio nas tomadas de decisões. Ao *Controller* compete: analisar os pontos financeiros fortes e fracos da organização; detectar problemas atuais e futuros que possam afetar o funcionamento da empresa; indicar o caminho para a resolução destes problemas e acompanhar os profissionais responsáveis pela gestão da empresa para que as políticas e objetivos estabelecidos no planejamento estratégico da organização, bem como de suas divisões, sejam cumpridos.

Nakagawa (1987) afirma que é de responsabilidade do *Controller* o projeto, implementação, coordenação e conservação de um sistema de informações capaz de

suprir adequadamente às necessidades informativas do processo de planejamento e controle da empresa.

Conforme Richartz et al. (2012), o *Controller* deve ter plena ciência de todas as atividades desempenhadas dentro da empresa, de forma que consiga avaliar o desempenho e prever as situações futuras que a empresa possa vivenciar. Sendo assim, pode-se considerar que o *Controller* não é um profissional envolvido na execução de uma única atividade, portanto cabe ao mesmo o ofício de verificar as informações da empresa para que os gestores possam tomar as devidas decisões.

Para Figueiredo e Caggiano (2004), das exigências essenciais para o desempenho da função de *Controller*, podem-se destacar:

- ✓ Ciência do ramo de atividade da empresa, bem como dos problemas e benefícios que atingem o setor;
- ✓ Ciência sobre a história, objetivos, metas e políticas da empresa, bem como seus problemas e suas possibilidades táticas;
- ✓ Habilidade de análise das informações contábeis e estatísticas e conhecimento em informática, em grau suficiente para possibilitar a proposição de modelos de conjuntos de informações e simulação das diversas combinações de dados;
- ✓ Capacidade de expressar-se adequadamente de forma oral e escrita e um enorme conhecimento dos princípios contábeis e das inferências fiscais que afetam a organização.

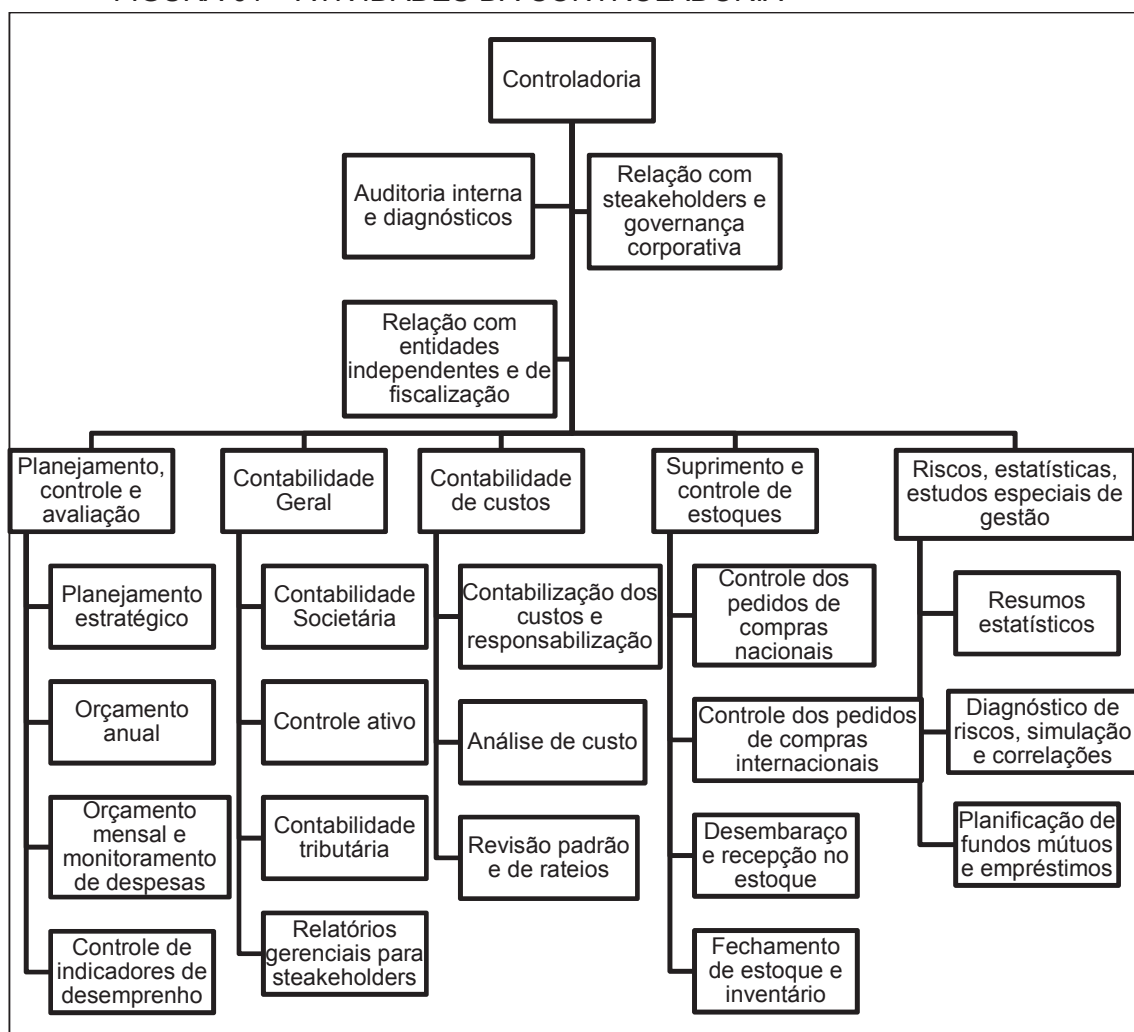
Segundo Imoniana (2008), para que o *Controller* tenha sucesso em sua profissão, deve possuir e aplicar algumas habilidades, tais como:

- ✓ Dirigir e controlar a contabilidade geral;
- ✓ Controlar os suprimentos e estoques;
- ✓ Coordenar o planejamento estratégico;
- ✓ Preparar planos de investimentos;
- ✓ Monitorar a integridade e a tempestividade das demonstrações financeiras e relatórios gerenciais;
- ✓ Prover serviços de gestão estratégica das finanças da empresa;
- ✓ Direcionar o processo de importação;
- ✓ Preparar políticas de seguro;
- ✓ Implementar sistema de ERP e manter o banco de dados para apoiar a captação de dados e a preparação de relatórios gerenciais;

- ✓ Promover avaliação de desempenho por meio de auditoria interna.

Para melhor compreensão, na figura 01 pode-se ter uma visão detalhada sobre a Controladoria empresarial e conseqüentemente sobre a função do *Controller* dentro da empresa.

FIGURA 01 – ATIVIDADES DA CONTROLADORIA



Fonte: Imoniana (2008)

Padoveze (2003) descreve as funções do Controller de forma resumida ao designar este profissional como o responsável por monitorar os sistemas de informações gerenciais, apoiar a outros gestores, influenciar e persuadir na tomada de decisão. No entanto, não compete a ele a tomada de decisões operacionais, a não ser na sua área.

As atividades executadas pelo *Controller*, podem variar de empresa para empresa, devido às diferenças existentes em seus organogramas, mas para um bom desempenho deste profissional é necessário o conhecimento sobre a organização em relação à cultura, objetivos e missão da empresa. (FERRARI ET AL, 2014).

2.1.2 ESTUDOS ANTERIORES

Existem inúmeros estudos relacionados a controladoria e ao profissional atuante nesta área. Para este estudo, tomou-se como base algumas pesquisas que avaliaram o perfil e as competências dos profissionais da controladoria que já estão nas empresas e outras que analisaram o perfil solicitado pelas empresas, antes da contratação dos profissionais.

O estudo de Calijuri (2004) foi realizado nos meses de fevereiro e março de 2004 por meio de pesquisa de campo e com a colaboração da Associação Nacional dos Executivos de Finanças (ANEFAC), que proporcionou uma amostra de 29 questionários respondidos corretamente para análise das funções, habilidades e formação do *Controller*. Para analisar as exigências do mercado ao *Controller*, foi realizada uma pesquisa complementar na internet buscando anúncios de vagas para *Controllers* no ano 2004.

Após a análise de todos os dados foi possível concluir que o mercado de trabalho espera que os *Controllers* sejam proativos, tenham facilidade de relacionamento interpessoal e liderança. Dentre as funções apresentadas nos anúncios destacam-se: gerenciar a área contábil e fiscal, elaborar relatórios gerenciais e fechamento contábil em US GAAP.

O estudo de Machado et al. (2010) foi realizado com a amostra de 32 das 100 maiores empresas do estado de Santa Catarina por meio de questionário que possibilitou concluir que das competências pessoais *Controller* destacam-se a capacidade de trabalhar sob pressão, ética, flexibilidade para mudanças, honestidade e integridade, entre outras. Já no aspecto profissional, o estudo demonstra que as empresas prezam por profissionais com visão estratégica, de processo, sistêmica e de negócios, o que, de acordo com os autores, aponta grande alinhamento com a literatura.

Maciel e Lima (2011) realizaram sua pesquisa por meio de questionário fechado respondido por profissionais já atuantes na área, possibilitando a conclusão de que o *Controller* deve possuir bons conhecimentos em finanças, amplos conhecimentos da empresa em que atua, estar atento às mudanças na legislação, tendências de tecnologia de informação e de gestão, conhecer outro idioma e ainda ter domínio em auditoria, tributação, economia, finanças, sistema de informação e tecnologia.

A pesquisa de Ferrari et al. (2014) foi realizada com base em anúncios de recrutamento de profissionais da área de controladoria publicado na Revista Exame no período de 2005 a 2012. De acordo com o resultado da pesquisa, verifica-se que gerenciar a contabilidade, o controle fiscal e tributário, o planejamento estratégico, os relatórios gerenciais e também a tesouraria são as funções mais destacadas durante todo o período analisado. Já entre as competências solicitadas destacam-se a visão global de mercado, dinamismo, liderança e pró-atividade.

O estudo de Gomes, Souza e Lunkes (2014) foi realizado por meio da análise de anúncios de vagas na área de controladoria publicadas em sites de empresas especializadas no recrutamento e seleção de recursos humanos. As funções predominantes são: gestão de custos, planejamento estratégico, contas a pagar e a receber e elaboração de relatórios gerenciais. As competências mais solicitadas são: capacidade analítica e pró-atividade.

Dal Vasco, Daniel e Tarifa (2014) realizaram sua pesquisa por meio da análise de das respostas dos 21 questionários enviados por e-mail a uma amostra de 60 cooperativas agropecuárias do estado do Paraná. De acordo com a pesquisa, o profissional atuante nesta área deve possuir, além da graduação, uma constante atualização, por meio de pós-graduação, seminários, congressos e etc., de modo que seu conhecimento seja sempre aprimorado.

Das funções desempenhadas pelo *Controller* destacam-se a gestão de custos, planejamento e controle orçamentário, elaboração de relatórios gerenciais, coordenação de fechamentos contábeis e planejamento tributário. Das competências citadas observa-se a ênfase dada a liderança, iniciativa e flexibilidade para mudanças.

Para melhor compreensão das funções, habilidades e competências encontrados na literatura disponível utilizada para a realização da presente pesquisa, o Quadro 01 apresenta um resumo com todas as funções, habilidades e competências de acordo com cada autor.

**QUADRO 01 – RESUMO DE TODAS AS FUNÇÕES, HABILIDADES E
COMPETÊNCIAS DISPONÍVEIS NA LITERATURA UTILIZADA**

	Tung (1993)	Figueiredo e Caggiano (2004)	Nakagawa (1987)	Padoveze (2003)	Calijuri (2004)	Machado et al. (2010)	Richartz et al. (2012)	Imoniana (2008)	Maciel e Lima (2011)	Ferrari et al. (2014)	Gomes, Souza e Lunkes (2014)	Dal Vasco, Daniel e Tarifa (2014)
Função												
Contabilidade	x	x		x	x		x	x		x		x
Auditoria	x						x	x	x			
Custos											x	x
Orçamento	x						x					x
Planejamento estratégico	x						x	x		x	x	
Relatórios Gerenciais	x	x	x		x		x	x			x	x
Fiscal	x				x		x		x	x		x
Controle		x	x	x			x	x				
Sistema de Informação			x	x			x	x	x			
Fechamento Contábil em US GAAP					x		x					
Contas a pagar e a receber											x	
Habilidades												
Visão estratégica, de processo, sistêmica e de negócios						x			x	x		
Conhecimento em finanças									x			
Conhecimento da empresa em que atua		x							x			
Tecnologia		x							x			
Legislação									x			
Competências												
Capacidade analítica		x									x	
Pró-Atividade					x					x	x	
Liderança					x					x		x
Iniciativa												x
Flexibilidade para Mudanças						x						x
Facilidade de Relacionamento Interpessoal					x							
Capacidade de expressar-se adequadamente		x										
Dinamismo										x		

Fonte: Elaborado pela Autora.

Verifica-se que de acordo com o Quadro 01, as funções do *Controller* que apresentam maior destaque são as atividades ligadas à contabilidade, planejamento estratégico, relatórios gerenciais, fiscal, controle e sistemas de informação. Quanto às habilidades do profissional da Controladoria, destacam-se visão estratégica, de processo, sistêmica e de negócios, conhecimento da empresa em que atua e em tecnologia. Em relação às competências, evidencia-se que o Controller deve possuir capacidade analítica, pró-atividade, liderança e flexibilidade para mudanças.

3 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa é composta pela escolha dos métodos e técnicas a serem utilizadas para que esta seja conduzida, com a pretensão de alcançar os objetivos inicialmente propostos.

3.1 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA

De acordo com Viana (2001), metodologia pode ser compreendida como ciência e a arte de como provocar ações de forma a atingir os objetivos propostos para as ações que devem ser definidas com pertinência, objetividade e fidedignidade.

Sabe-se que toda e qualquer classificação é baseada em algum critério. Em relação às pesquisas, a classificação é frequentemente baseada em seus objetivos gerais. (GIL, 1999). Desta forma, quanto à tipologia de seus objetivos, esta pesquisa caracteriza-se por ser do tipo descritiva, pois descreve a Controladoria e o profissional que atua nesta área.

Segundo Gil (1999) a pesquisa descritiva tem como objetivo principal descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Marion, Dias e Traldi (2001), por sua vez, afirmam que a pesquisa descritiva descreve e correlaciona características, fatos e fenômenos, mas não os manipula. Esse tipo de pesquisa implica na observação registro e análise do objeto que está sendo estudado.

O procedimento metodológico utilizado na pesquisa foi o bibliográfico, pois o estudo foi fundamentado em material já existente, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Conforme Marconi e Lakatos (2012, p.57), " a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras. "

Também foi utilizado como procedimento metodológico a pesquisa documental em sites específicos de empresas especializadas em recrutamento e seleção, com o objetivo de identificar o perfil e as atribuições solicitadas ao profissional da Controladoria.

Para Gil (1999), a pesquisa documental é muito semelhante a pesquisa bibliográfica. A diferença fundamental entre elas diz respeito à natureza das fontes. Para a pesquisa bibliográfica se utiliza basicamente as contribuições de diversos autores sobre determinado assunto, enquanto a pesquisa documental utiliza materiais que não foram tratados analiticamente ou que podem ser recriados conforme os objetos da pesquisa.

Quanto ao ambiente da pesquisa, caracteriza-se como pesquisa de campo por ser buscar o perfil profissional do Controller atuante no estado do Paraná.

Conforme Gil (1999), na pesquisa de campo estuda-se um único grupo ou comunidade destacando a interação entre seus componentes. Então, o estudo de campo tende a empregar muito mais técnicas de observação do que de interrogação. Basicamente, a pesquisa é desenvolvida por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para absorver suas explicações e interpretações do que ocorre no grupo. Esses procedimentos são geralmente agrupados com muitos outros, tais como a análise de documentos, filmagem e fotografias.

3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta dos dados foi realizada por meio da pesquisa de anúncios relacionados a controladoria em sites específicos de recrutamento e seleção.

Os sites selecionados para a pesquisa foram Manager, Catho, InfoJobs, Indeed, Vagas.com.br e Empregos.com.br, devido a facilidade do mecanismo de busca que permite selecionar vagas de acordo com a palavra-chave e região geográfica desejadas.

A pesquisa foi realizada durante o mês de março de 2017, restringiu-se a região geográfica do estado do Paraná e as palavras-chave utilizadas para a busca dos anúncios foram: *Controller* e Controladoria.

Com isso, conseguiu-se uma população composta por 98 anúncios, nos quais 36 destes foram excluídos por não se referirem às vagas diretamente ligadas à controladoria e ao *Controller*, como por exemplo, analista fiscal, analista de auditoria, advogado cível, executivo comercial, entre outros. Desta forma, após os recortes, alcançou-se uma amostra de 62 anúncios.

3.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Para que o nível hierárquico das funções pudesse ser classificado, escolheu-se padronizar os cargos das vagas de acordo com os títulos encontrados nos anúncios, conforme o quadro.

QUADRO 02 – NÍVEIS HIERÁRQUICOS

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

Fonte: Gomes; Souza; Lunkes (2014).

Após a classificação das vagas segundo o nível hierárquico, os dados coletados foram inseridos no software MAXQDA 12, o qual foram realizadas as tabulações encontradas na análise dos resultados. Posteriormente, a ferramenta Excel foi utilizada para a elaboração das tabelas com os dados já tabulados, para uma melhor análise e compreensão dos resultados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados está distribuída em três partes: 1) Apresentação das empresas, que expõe o número de vagas pesquisada por empresa e a região dos anúncios; 2) Funções do *Controller*, que mostra as funções, formação e idiomas requisitados; e 3) Competências profissionais, que apresenta as competências solicitadas e o conhecimento em tecnologia da informação.

4.1 APRESENTAÇÃO DAS EMPRESAS

Este item descreve e analisa os dados dos anúncios no que diz respeito às empresas contratantes e região geográfica do estado do Paraná. Na tabela 01, apresenta-se a quantidade de anúncios encontrados por empresa, antecedendo a separação das funções por nível hierárquico.

TABELA 01 – NÚMERO DE ANÚNCIOS DIVULGADOS POR EMPRESA

Empresas de Recrutamento	Nº de vagas
Manager	15
Catho	16
InfoJobs	6
Empregos.com.br	12
Vagas.com.br	3
Indeed	10
Total	62

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a tabela 01, observa-se que a empresa que possui mais vagas ofertadas é a Catho com 16 anúncios, seguida muito proximamente pela Manager que possui 15 anúncios. Em contrapartida, a empresa que possui menos anúncios é a Vagas.com.br com apenas 3 deles.

No estudo de Calijuri (2004), não há informação sobre os sites utilizados para pesquisa, mas o estudo de Gomes, Souza e Lunkes (2014), aponta que empresa Catho apresentou destaque na quantidade de vagas ofertadas, obtendo aproximadamente 75% dos anúncios da amostra, evidenciando que a empresa é destaque tanto num estudo que analisa o mercado nacional quanto num estudo que analisa apenas as vagas ofertadas em um determinado estado da federação.

A tabela 02 aponta a quantidade de vagas ofertadas pelas seis empresas distribuídas entre os níveis operacional, gerencial e estratégico.

TABELA 02 – QUANTIDADE DE VAGAS EXISTENTES POR NÍVEL HIERÁRQUICO

Níveis	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Manager	11	25,6	3	30	1	11
Catho	12	27,9	3	30	1	11
InfoJobs	3	7,0	1	10	2	22
Empregos.com.br	8	18,6	2	20	2	22
Vagas.com.br	2	4,7	0	0	1	11
Indeed	7	16,3	1	10	2	22
Total	43	100	10	100	9	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que dos 62 anúncios as vagas de nível operacional se apresentam em maior número, com 43 vagas representando 69% do total, seguidas pelas 10 vagas do nível gerencial que representam 16% do total e 9 vagas do nível estratégico que representam 15% do total de vagas.

Nota-se o número de vagas ofertadas pelas empresas Manager e Catho são praticamente os mesmos nos três níveis, com diferença de apenas uma oferta a mais no nível operacional pela empresa Catho. Desta forma, entende-se que são empresas igualmente populares, confiáveis e especializadas no recrutamento e seleção de recursos humanos.

Das 43 vagas ofertadas em nível operacional, 25,6% são da empresa Manager, 27,9% da Catho, 7% da InfoJobs, 18,6% da Empregos.com.br, 4,7% da Vagas.com.br e 16,3 da Indeed. No nível gerencial, onde são ofertadas 10 vagas, observa-se que 30% são da Manager, 30% da Catho, 10% da InfoJobs, 20% da Empregos.com.br e 10% da Indeed. Já no nível estratégico, onde são ofertadas 9 vagas, as empresas Manager, Catho e Vagas.com.br dispõe de 11% cada uma contra 22% das vagas que são anunciadas individualmente pelas empresas InfoJobs, Empregos.com.br e Indeed.

A Tabela 03 apresenta o número de anúncios de emprego destinados ao profissional de controladoria por região do estado do Paraná, de acordo com a divisão geográfica estabelecida pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES (2017), com o intuito de verificar onde concentram-se mais vagas de acordo com os níveis operacional, gerencial e estratégico.

TABELA 03 – REGIÃO DOS ANÚNCIOS

Opções	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
NOROESTE	0	0	0	0	1	11
CENTRO OCIDENTAL	0	0	0	0	0	0
NORTE CENTRAL	10	23	3	30	2	22
NORTE PIONEIRO	0	0	0	0	0	0
CENTRO ORIENTAL	2	5	0	0	0	0
OESTE	0	0	0	0	3	33
SUDOESTE	0	0	3	30	0	0
CENTRO-SUL	0	0	0	0	0	0
SUDESTE	0	0	0	0	0	0
METROPOLITANA DE CURITIBA	31	72	4	40	3	33
Total	43	100	10	100	9	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar a Tabela 03 percebe-se que no nível operacional a região metropolitana de Curitiba detém a maior parte das vagas anunciadas possuindo 71% do total das 43 vagas, enquanto a região Norte Central possui 23% e região Centro Oriental apenas 5%. Isso ocorre porque a região metropolitana de Curitiba abriga o maior número de empregos no Estado. De acordo com os dados da pesquisa do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES realizada em 2015, o número de empregos na região metropolitana de Curitiba correspondia a 43% do total do número de empregos no Estado do Paraná. No nível gerencial, apenas 3 regiões do estado ofertaram vagas e não houve grande diferença no percentual analisado, pois das 10 vagas, 4 foram ofertadas pela região metropolitana de Curitiba perfazendo 40% do total e 3 vagas ofertadas igualmente pelas regiões Sudoeste e Norte Central perfazendo 30% do total de vagas cada uma. Já no nível estratégico, são ofertadas 9 vagas, das quais, 33% são da região metropolitana de Curitiba, 33% da região Oeste, 22% da região Norte Central e 11% da região Noroeste.

Dal Vasco, Daniel e Tarifa (2014), analisam o perfil do *Controller* atuante em cooperativas no Estado do Paraná, por meio do estudo das cooperativas concentradas na região Oeste que correspondem a 16% do total das 230 cooperativas paranaenses. Conforme o estudo, dos 21 profissionais entrevistados, 33% atuam em nível gerencial e 77% atuam em nível estratégico. Percebe-se então que a região

Oeste apresenta oportunidades ao profissional da Controladoria nos níveis hierárquicos mais altos, pois no presente estudo as vagas ofertadas na região foram apenas no nível estratégico.

4.2 PERFIL PROFISSIONAL DO CONTROLLER

Neste item serão apresentados o perfil profissional da controladoria requerido por empresas de recrutamento e seleção no mercado de trabalho paranaense, por meio da análise das funções do *Controller*, formação desejada e idiomas requisitados.

A tabela 04 apresenta os resultados relacionados às funções solicitadas aos níveis operacional, gerencial e estratégico. Observa-se que os números constantes na tabela não estão consoantes ao número de anúncios. Isso ocorre porque em alguns anúncios foram solicitadas mais de uma função.

TABELA 04 – FUNÇÕES DO CONTROLLER

Níveis	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Controle	23	28	6	23	9	35
Contábil	20	24	11	42	5	19
Gestão Pessoal	0	0	0	0	3	12
Planejamento Estratégico	6	7	3	12	4	15
Sistema de Informação	8	10	5	19	3	12
Orçamento	11	13	0	0	1	3,5
Custos	15	18	1	4	1	3,5
Total	83	100	26	100	26	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme a tabela 04, no nível operacional, as funções solicitadas ao profissional de controladoria que mais se destacam são as atividades contábil e de controle, com 24% e 28% respectivamente. Seguidas das atividades ligadas a orçamento com 13% e custos com 18%, e por fim planejamento estratégico com 7% e sistema de informação com 10% das 83 funções solicitadas.

O nível gerencial evidencia a atividade contábil com 42% das 26 funções anunciadas, prosseguindo com o controle (23%), sistema de informação (19%), planejamento estratégico (12%) e custos (4%).

Em contrapartida, no nível estratégico a atividade em destaque é o controle com 35% das 26 funções do profissional de controladoria deste nível, seguido da

atividade contábil com 19%, planejamento estratégico com 15%, gestão pessoal e sistema de informação com 12% cada e custos e orçamento com 3,5% cada.

Tais resultados mostram que o destaque maior é para as atividades contábil e de controle, porém outras funções também são solicitadas ao *Controller*. Verifica-se que, mesmo com o passar do tempo, ainda há concordância com a literatura, pois para Tung (1993) e Nakagawa (1987), além do controle e da contabilidade, o *Controller* deve executar atividades ligadas à custos, planejamento estratégico e gerenciamento do Sistema de Informação.

No estudo de Dal Vasco, Daniel e Tarifa (2014), nas cooperativas paranaenses o profissional de controladoria tem como função a gestão de custos, planejamento e controle orçamentário, elaboração de relatórios gerenciais, coordenação de fechamentos contábeis e planejamento tributário.

Já nos estudos que analisam o profissional de controladoria que está inserido no mercado de trabalho em âmbito nacional realizado por Calijuri (2004), Gomes, Souza e Lunkes (2014) e Ferrari et al. (2014), as funções do *Controller* que mais predominam são: gerenciamento da contabilidade, controle fiscal e tributário, planejamento estratégico, emissão de relatórios gerenciais e tesouraria. Tais estudos apresentam concordância com a presente pesquisa, embora utilizem termos mais completos para a descrição das funções do *Controller*.

Na Tabela 05, são apresentados a formação acadêmica requerida ao profissional nos anúncios das vagas de controladoria nos três níveis hierárquicos. Observa-se que os números constantes na tabela não estão consoantes ao número de anúncios. Isso ocorre porque em alguns anúncios foram solicitadas mais de uma formação acadêmica.

TABELA 05 – FORMAÇÃO ACADÊMICA REQUERIDA AO CONTROLLER

Níveis Opções	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Nível Médio	1	2	0	0	0	0
Nível Superior	17	27	5	31	2	13
Direito	1	2	0	0	0	0
Administração	11	17	1	6	4	27
Ciências Contábeis	19	30	6	38	7	47
Finanças	2	3	0	0	0	0
Recursos Humanos	0	0	0	0	0	0
Pós-Graduação /MBA Mestrado	8	13	4	25	1	7
Engenharia	2	3	0	0	0	0
Controladoria	0	0	0	0	0	0
Matemática	2	3	0	0	0	0
Estatística	0	0	0	0	0	0
Técnico em Administração	0	0	0	0	0	0
Técnico Contábil	0	0	0	0	0	0
Economia	0	0	0	0	1	7
Total	63	100	16	100	15	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar a tabela 05, verifica-se que no nível operacional, das 63 formações acadêmicas requeridas pelos anúncios, 30% são graduação em Ciências Contábeis, 17% em Administração, 3% em Matemática, 3% em Engenharia, 3% em Finanças e 2% em Direito.

Alguns anúncios não especificaram o curso requerido ao candidato, informando apenas que era exigido ensino superior, esses anúncios corresponderam a 27% das solicitações. Em relação à pós-graduação e MBA ou mestrado, 13% dos anúncios exigiam tal formação acadêmica. Apenas 1 anúncio, que corresponde a 2% das solicitações, era destinado a candidatos com formação de nível médio.

No nível gerencial, assim como no nível operacional, alguns anúncios não foram específicos quando ao curso desejado ao solicitar formação de nível superior. Esses anúncios correspondem a 31% do total de solicitações. Dos anúncios que especificaram o curso de nível superior, 38% solicitaram formação em Ciências Contábeis e apenas 6% em Administração. No que tange à pós-graduação e MBA ou mestrado, as solicitações equivalem a 25% do total.

Em relação ao nível estratégico, assim como mencionado nos níveis anteriores, os anúncios que não especificaram a formação desejada no nível de ensino superior correspondem a 13% das solicitações dos anúncios. A formação em Ciências

Contábeis destacou-se com 47%, seguida por Administração com 27% e Economia com apenas 7%. Quanto à formação com pós-graduação e MBA ou mestrado, houve 7% de solicitações.

No estudo de Dal Vasco, Daniel e Tarifa (2014), a formação acadêmica exigida ao *Controller* era ensino superior em ciências contábeis (44,4%), administração (27,8%), ciências econômicas (11,1%), engenharia (5,6%) e outras (11,1%).

Os estudos de Gomes, Souza e Lunkes (2014), Calijuri (2004), Maciel e Lima (2011) e Ferrari et al. (2014), mostram que o mercado exige que o profissional de controladoria tenha sua formação direcionada principalmente os cursos de graduação em ciências contábeis, administração e economia. Há também a exigência de que este profissional possua pós-graduação e MBA mestrado.

A tabela 06 apresenta a importância dada ao conhecimento em outro idioma. Observa-se que os números constantes na tabela não estão consoantes ao número de anúncios. Isso ocorre porque em alguns anúncios foi solicitado conhecimento em mais de um idioma.

TABELA 06 – LÍNGUAS ESTRANGEIRAS REQUISITADAS NOS ANÚNCIOS

Níveis	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Inglês	13	25	0	0	5	50
Espanhol	8	16	0	0	1	10
Alemão	0	0	0	0	0	0
Italiano	0	0	0	0	0	0
Francês	0	0	0	0	0	0
Não solicitado	30	59	10	100	4	40
Total	51	100	10	100	10	100

Fonte: Dados da pesquisa.

No nível operacional o inglês é o idioma mais requisitado com 25% das solicitações nos anúncios, contra 16% das requisições de candidatos com conhecimento do idioma espanhol. No nível estratégico a situação se repete, pois, a exigência do idioma inglês representa 50% das solicitações nos anúncios enquanto o idioma espanhol representa apenas 10%.

De acordo com os anúncios analisados, grande parte das vagas não solicitaram outro idioma nos três níveis hierárquicos. No nível operacional os anúncios que não evidenciaram a necessidade de outro idioma representam 59% do total de solicitações, no nível estratégico representam 40% e no nível gerencial representa

100%, isto é, neste nível não houve anúncios que evidenciassem a necessidade de outro idioma. Verifica-se então, que no Estado paranaense o conhecimento em outro idioma, conforme os anúncios analisados, pode ser dispensável, visto que em muitos deles tal requisito foi pouco ou não foi solicitado.

Os estudos de Dal Vasco, Daniel e Tarifa (2014) e Calijuri (2004) evidenciam que o domínio de línguas estrangeiras é extremamente importante, alcançando percentuais de resposta em relação ao número de participantes de 76% e 58,6% respectivamente.

Nos estudos de Gomes, Souza e Lunkes (2014), Ferrari et al. (2014), Maciel e Lima (2011) e Machado et al. (2010), há solicitações pelos idiomas francês, alemão e italiano, porém os idiomas mais requisitados nos quatro estudos são o inglês e o espanhol.

4.3 COMPETÊNCIAS REQUERIDAS AO PROFISSIONAL DA CONTROLADORIA

Este item demonstra as competências requeridas ao profissional da controladoria por meio das competências solicitadas e conhecimentos em tecnologia da informação.

De acordo com Figueiredo e Caggiano (2004), existem algumas exigências essenciais para o desempenho da função de *Controller*. A tabela 07 demonstra as competências requisitadas ao profissional que deseja atuar na área de controladoria, conforme a necessidade do mercado de acordo com o cenário contemporâneo. Observa-se que os números constantes na tabela não estão consoantes ao número de anúncios. Isso ocorre porque em alguns anúncios foram requisitadas mais de uma competência.

TABELA 07 – COMPETÊNCIAS REQUISITADAS

Níveis	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Opções						
Matemática Financeira	1	2	0	0	1	4
Pró-atividade	1	2	2	20	3	11
Liderança	3	6	2	20	5	19
Relacionamento Interpessoal	5	10	0	0	5	19
Ferramentas de qualidade	0	0	0	0	0	0
Flexibilidade para mudanças	5	10	3	30	3	11
Capacidade analítica	9	19	1	10	2	7
CRC ativo	0	0	0	0	3	11
Experiência Anterior na Área	24	50	2	20	5	19
Total	48	100	10	100	27	100

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com a tabela 7, no nível operacional as competências profissionais mais requisitadas são: capacidade analítica (19%), flexibilidade para mudanças (10%) e relacionamento interpessoal (10%), seguido por liderança (6%), pró-atividade (2%) e matemática financeira (2%). Porém neste nível, a competência profissional requisitada nos anúncios que apresenta maior destaque é a experiência anterior na área de controladoria, que representa 50% das solicitações presentes nos anúncios analisados.

Já no nível gerencial, o número de solicitações das competências requeridas ao profissional da controladoria apresenta certa semelhança, tornando o resultado praticamente uniforme, pois liderança, pró-atividade e experiência anterior na área correspondem igualmente a 20% do número de solicitações, enquanto flexibilidade para mudanças corresponde a 30% e capacidade analítica a 10%.

Em relação ao nível estratégico, as competências profissionais solicitadas que mais se evidenciam são liderança, relacionamento interpessoal e experiência anterior na área que correspondem igualmente a 19% das solicitações. Pró-atividade, flexibilidade para mudanças e manter o CRC ativo representam, cada um, 11% das solicitações, seguido por capacidade analítica com 7% e matemática financeira com 4%.

De acordo com Gomes, Souza e Lunkes (2014) e Ferrari et al. (2014), as habilidades que mais se destacam são: liderança, pró-atividade, capacidade analítica,

visão global de mercado e dinamismo. Sendo que os achados desse estudo acompanham a literatura anterior sobre comportamento em diversas regiões do país.

Para Machado et al. (2010), as habilidades mais requisitadas são antevisão das demandas, visão estratégica e capacidade para implantação de novas ideias e projetos, enquanto para Maciel e Lima (2011) há destaque para agilidade e eficiência, capacidade de expressar claramente as ideias em linguagem adequada, expressar-se bem oralmente e por escrito, motivar outros a realizar ações que resultem no alcance dos resultados desejados.

Entretanto, nos estudos de Calijuri (2004) e Dal Vasco, Daniel e Tarifa (2014), evidencia-se que as habilidades e competências mais solicitadas ao *Controller* são: liderança, iniciativa, flexibilidade para mudanças, facilidade de relacionamento interpessoal, conhecimento de finanças, capacidade para implementação de novas ideias e projetos, senso crítico, facilidade de gestão de conflitos, raciocínio lógico-matemático e domínio de línguas estrangeiras.

Observa-se quem em ambos os estudos não houve muita discrepância entre as habilidades e competências, mostrando que o *Controller* pode ter muitas delas sem que uma seja dominante.

A tabela 08 apresenta os conhecimentos em tecnologia da informação requisitados nos anúncios. Observa-se que os números constantes na tabela não estão consoantes ao número de anúncios. Isso ocorre porque em alguns anúncios foram solicitados mais de um conhecimento em tecnologia da informação.

TABELA 08 – TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Níveis	Operacional		Gerencial		Estratégico	
	Quantidade	%	Quantidade	%	Quantidade	%
Outros ERP	5	9	1	8	1	10
ERP TOVTS	6	10	0	0	0	0
ERP PROTHEUS	1	2	2	15	0	0
ERP SAP	3	5	0	0	1	10
Pacote Microsoft Office	10	17	0	0	1	10
Excel	10	17	3	23	2	20
Power point	1	2	3	23	0	0
Word	0	0	0	0	0	0
Não exigido	22	38	4	31	5	50
Total	58	100	13	100	10	100

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se que, de acordo com a tabela 08, no nível operacional as exigências contidas nos anúncios no que diz respeito à tecnologia da informação, destacam-se o conhecimento no pacote Microsoft Office com 17% das solicitações, domínio especificamente da ferramenta Excel com 17% e da ferramenta Power Point com 2%.

Em relação a ERP (em inglês Enterprise Resource Planning), que é um sistema de informação que integra todos os dados e processos de uma organização, são solicitados conhecimentos no ERP TOVTS, ERP PROTHEUS, ERP SAP e outros ERP representando o número de solicitações nos anúncios com 10%, 2%, 5% e 9% respectivamente.

No nível gerencial observa-se que há solicitação de conhecimento da ferramenta Excel (23%), Power Point (23%), ERP PROTHEUS (15%) e outros ERP (8%).

Já no nível estratégico destaca-se as solicitações de conhecimento da ferramenta Excel que correspondem a 20% do total de solicitações contidas nos anúncios, seguido por conhecimento no pacote Microsoft Office, ERP SAP e outros ERP, que igualmente correspondem a 10% das solicitações.

No entanto, identifica-se que nos três níveis hierárquicos, grande parte dos anúncios não evidenciou solicitação de conhecimento em tecnologia da informação. No nível gerencial os anúncios que não evidenciaram tal solicitação correspondem a 38% do total, no nível gerencial 31% e no nível estratégico 50%.

Tal resultado torna-se compreensível por meio da tabela 7 juntamente com a tabela 8, pois das competências solicitadas destaca-se a experiência anterior na área, da qual pode-se subentender que o profissional da controladoria ao possuir experiência anterior, possui também conhecimento em tecnologia da informação.

O estudo de Maciel e Lima (2011) demonstra que o *Controller* deve possuir conhecimentos sobre tecnologia de gestão e informação e ter domínio do sistema de informação e tecnologia. Gomes, Souza e Lunkes (2014) destaca em sua pesquisa que o profissional da controladoria deve possuir conhecimentos no pacote Microsoft Office, principalmente em Word e Power Point, mas a exigência maior é o domínio da ferramenta Excel.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização desta pesquisa permitiu identificar o perfil e as atribuições exigidas ao profissional de Controladoria por empresas de recrutamento e seleção no estado do Paraná. Essa identificação foi possível através da análise dos dados coletados por meio da pesquisa anúncios de emprego disponíveis em sites de recrutamento e seleção.

O estudo apresentou, por meio de pesquisa bibliográfica, a temática da Controladoria e o perfil do profissional atuante nesta área. Foram utilizados livros e artigos científicos para a construção do referencial teórico, buscando realizar um estudo mais aprofundado para melhor compreensão da Controladoria e do *Controller*.

Foram listadas algumas empresas de recrutamento e seleção atuantes no Estado do Paraná. Graças à facilidade dos mecanismos de busca que permitiram selecionar vagas de acordo com a palavra-chave e região geográfica desejadas, foram selecionadas seis empresas. Das seis empresas, houve destaque, devido ao número de anúncios, para duas delas: Catho e Manager. Tal resultado permite o entendimento de que são empresas igualmente populares, confiáveis e especializadas no recrutamento e seleção de recursos humanos.

A identificação do perfil dos anúncios divulgados por essas empresas ocorreu por meio da análise dos dados coletados, os quais, inicialmente foram classificados de acordo com o nível hierárquico a quem se destinavam e posteriormente foram inseridos no software MAXQDA 12. Após a tabulação dos dados, estes foram utilizados na elaboração de tabelas com o auxílio da ferramenta Excel, para melhor análise e compreensão dos resultados.

A análise do perfil e atribuições exigidas ao profissional de Controladoria foi possível por meio do estudo das tabelas compostas pelos resultados dos dados coletados. Desta forma, identificou-se que o maior número de anúncios nos três níveis hierárquicos foi destinado a região metropolitana de Curitiba, isso porque a região possui o maior número de empregos no Estado, de acordo com a pesquisa do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES, realizada em 2015.

De acordo com os dados analisados, observa-se que o *Controller* que deseja atuar no Estado do Paraná deve estar apto a exercer as atividades contábil e de controle e, também, atividades ligadas ao planejamento estratégico, orçamento e

custos. Deve ter formação em nível superior, preferencialmente em Ciências Contábeis e, em alguns casos pós-graduação ou mestrado.

Quanto ao conhecimento em outro idioma, nos anúncios que solicitaram tal requisito, houve destaque para o inglês e o espanhol, sendo o primeiro o mais solicitado. Porém, a maioria dos anúncios não solicitou tal conhecimento. Desta forma, entende-se que no Estado paranaense esse requisito pode ser dispensável.

Quanto às competências requisitadas, o *Controller* que deseja atuar no estado do Paraná deve possuir experiência anterior na área, capacidade analítica, flexibilidade para mudanças, liderança, relacionamento interpessoal, matemática financeira e pró-atividade. Em relação à tecnologia da informação esse profissional deve possuir conhecimentos no ERP TOVTS, ERP PROTHEUS, ERP SAP e outros ERP. Deve possuir também conhecimentos no pacote MS Office, com destaque para a ferramenta Power Point e principalmente Excel.

Foram analisados alguns estudos anteriores que possuíam âmbito nacional e outros que abordavam apenas estados da região Sul do Brasil. Esta pesquisa apresentou concordância com estes estudos mesmo tendo como identificar o perfil profissional do Controller que deseja atuar apenas no estado paranaense.

Verifica-se então que a pesquisa atingiu os objetivos específicos de apresentar, por meio de pesquisa bibliográfica, a temática da Controladoria e o perfil do profissional atuante nesta área, listar as empresas de recrutamento e seleção atuantes no Paraná, identificar o perfil dos anúncios divulgados por estas empresas e analisar o perfil e as atribuições exigidas ao profissional de Controladoria. O que possibilitou o atingimento do objetivo geral de analisar o perfil e as atribuições exigidas ao profissional de Controladoria por empresas de recrutamento e seleção no estado do Paraná.

A pesquisa identificou apenas os anúncios disponíveis no mês de março de 2017 em seis sites especializados no recrutamento e seleção de profissionais. Recomenda-se a realização desta pesquisa buscando anúncios disponíveis em um maior número de especializados e observando-se um período maior para coleta e análise dos dados.

REFERÊNCIAS

- CALIJURI, Mônica Sionara Schpallir. **Controller – O perfil atual e a necessidade do mercado de trabalho**. Revista Brasileira de Contabilidade, nº150, pp. 38-53, novembro-dezembro 2004.
- CATELLI, Armando. **Controladoria: Uma Abordagem da Gestão Econômica GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- CATELLI, Armando. **Controladoria: Uma Abordagem da Gestão Econômica GECON**. São Paulo: Atlas, 1999.
- CORONADO, Osmar. **Contabilidade Gerencial Básica**. São Paulo: Saraiva 2006.
- DAL VASCO, Delci; DANIEL, Maia Marilde; TARIFA, Marcelo Resquetti. Estudo do Perfil, Conhecimento, Papel e Atuação do *Controller* em Cooperativas. **Revista de Finanças Aplicadas**, Vol. 2, pp.1-31, 2014.
- EGGERT, Neusa Sawczuc von. **Estratégias de Planejamento da Pesquisa**. Curitiba: 2014.
- FERRARI, Mara Juliana; CUNHA, Leila Chaves; LUNKES, Rogério João; BORGERT, Altair. O perfil do *Controller* sob a ótica do mercado de trabalho nacional. **Revista de Informação Contábil**, Vol. 7, nº 3, pp. 25-50, julho-setembro/2013.
- FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: Teoria e Prática**. 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1997.
- FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: Teoria e Prática**. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004.
- GOMES, Carolina Valentim; SOUZA, Paula de; LUNKES, Rogério João. O perfil profissional da controladoria solicitado por empresas brasileiras. **GCG Georgetown University – Universia**, Vol. 8, nº 1, pp. 34-50, janeiro-abril/2014.
- IMONIANA, Joshua Onome. **Controle de Gestão: Abordagem Sistêmica**. Rio de Janeiro: LTC, 2008.
- IPARDES – Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Perfil avançado das regiões geográficas**. Disponível em: http://www.ipardes.gov.br/index.php?pg_conteudo=1&cod_conteudo=45. Acesso em: mar 2017.

LEITE, F. Tarcico. **Metodologia científica: iniciação à pesquisa científica, métodos e técnicas de pesquisa, metodologia da pesquisa e do trabalho científico**. Fortaleza: UNIFOR, 2004.

MACHADO, Alessandra Oliveira; LUNKES, Rogério João; PETRI, Sérgio Murilo; ROSA, Fabricia Silva da. Competências do *Controller*: um estudo nas 100 maiores empresas de Santa Catarina. **Pensar Contábil**, Vol. 12, nº 47, pp. 26-34, janeiro-março/2010.

MACIEL, Lucas Fernandes; LIMA, Robernei Aparecido. O perfil ideal do *Controller* nas condições que se apresentam o mercado de trabalho no Brasil. **XV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e XI Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba**, novembro/2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os Cursos de Administração, Contabilidade e Economia**. São Paulo: Atlas, 2002.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

NAKAGAWA, Marcelo. **Introdução à controladoria: conceitos, sistemas, implementação**. São Paulo: Atlas, 1993.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR., José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Básica**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

PELEIAS, Ivan Ricardo. **Controladoria: gestão eficaz utilizando padrões**. São Paulo: Saraiva, 2002.

PEREZ JR., José Hernandez; PESTANA, Armando Oliveira; FRANCO, Sergio Paulo Cintra. **Controladoria de Gestão: Teoria e Prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

RUDIO, Fraz Victor. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1979.

SCHMIDT, Paulo. **Controladoria - Agregando valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TUNG, Nguyen H. **Controladoria financeira das empresas**. 6. ed. São Paulo: Edusp, 1993.